

Kontinuität im Wandel: Betriebe und Gesellschaften Zentraleuropas in der Transformation

Dittrich, Eckhard J. (Ed.); Fürstenberg, Friedrich (Ed.); Schmidt, Gert (Ed.)

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sammelwerk / collection

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
Rainer Hampp Verlag

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Dittrich, E. J., Fürstenberg, F., & Schmidt, G. (Hrsg.). (1997). *Kontinuität im Wandel: Betriebe und Gesellschaften Zentraleuropas in der Transformation*. München: Hampp. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-409167>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Eckhard Dittrich, Friedrich Fürstenberg, Gert Schmidt (Hg.)

Kontinuität im Wandel

Betriebe und Gesellschaften Zentraleuropas
in der Transformation

Rainer Hampp Verlag

München und Mering 1997

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

**Kontinuität im Wandel : Betriebe und Gesellschaften Zentraleuropas
in der Transformation / Eckhard Dittrich ... (Hg.). - München ;
Mering : Hampp, 1997
ISBN 3-87988-241-X**

Liebe Leserinnen und Leser!

*Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen
Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.*

© 1997 Rainer Hampp Verlag München und Mering
 Meringerzeller Str. 16 D - 86415 Mering

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Einleitung

G. Schmidt, E. Dittrich

Nach dem Ende des Realen Sozialismus - Herausforderungen an soziologische Forschung

7

Betriebliche Transformationsmuster im Übergang zur Marktwirtschaft

C. Stojanov

Die postsozialistische 'Revolution der Manager'

Betriebliche Transformationsmuster beim Übergang zur Marktwirtschaft

21

U. Mense-Petermann

Betriebliche Restrukturierung in Polen und Tschechien

47

R. Lungwitz

Marktinduzierte und eigentümerinduzierte Restrukturierung - unterschiedliche Muster der Transformation in Betrieben des ostdeutschen Maschinenbaus und der Automobilindustrie

61

M. Haferkemper

Banken als Transformationsakteure - eine makrosoziologische Analyse

71

Entstehung und Formwandel industrieller Beziehungen

H. Wiesenthal

Auf dem Wege zum prosperierenden Partikularismus? Organisierte Wirtschaftsinteressen im Prozeß der Systemtransformation

97

E. Dittrich

Der ausgehandelte Kapitalismus - Arbeitsbeziehungen in Polen Ungarn und Bulgarien

117

R. Deppe/M. Tatur

Transformationssequenzen und Gewerkschaftskonstellationen in Polen und Ungarn

131

H. Moerel

Östliche und westliche Arbeitsbeziehungen?

155

Theoretische Ansätze zur Erklärung von Transformation

I. Srubar

Zyklus und Wende

169

W. Merkel

Die Bedeutung intermediärer Regimes in der Konsolidierung der Demokratie Ostmitteleuropas	181
--	-----

Chr. Stojanov, E. Dittrich, M. Haferkemper, G. Schmidt

Betriebliche Transformation und gesellschaftlicher Wandel: Die machtsoziologische Perspektive	205
--	-----

Schluß

F. Fürstenberg

Perspektiven der soziologischen Transformationsforschung in postsozialistischen Ländern	221
--	-----

Autorenverzeichnis	233
--------------------	-----

G. Schmidt, E. Dittrich

Nach dem Ende des Realen Sozialismus - Herausforderungen an soziologische Forschung

1. Soziologie als 'Begleitforschung' historischer Ereignisse

Der Umbruch in den ehemals sozialistischen Industriegesellschaften Ost- und Südosteuropas hat die Kartographie dieser Region und der ganzen Erde innerhalb weniger Monate in einem Maße verändert, wie dies in diesem Jahrhundert nur nach den beiden großen Weltkriegen der Fall gewesen ist. Diese gewaltigen gesellschaftlichen Veränderungen in kürzester Zeit haben einerseits ein neues weltpolitisches und global-ökonomisches Szenario geschaffen. Andererseits haben sie die sozial-ökonomischen Strukturen und die politisch-institutionellen Rahmenbedingungen für soziale Ordnungen und die Strukturierung des öffentlichen Lebens sowie die symbolisch-kulturellen Präferenzen verändert, einschließlich der Alltagskultur und des Interaktionsverhaltens auf der Mikroebene sozialen Geschehens. Dieser "Epochenbruch" ist für sozialwissenschaftliche Analyse sowohl eine faszinierende wie systematisch problematische Herausforderung: Begriffsapparat und analytisches Instrumentarium soziologischer Gesellschaftsanalyse sind anders als in der zeitgeschichtlichen Forschung prinzipiell nicht auf die Fixierung von Momentaufnahme und die Vergegenwärtigung historischer "Dramen" ausgerichtet; das Fach ist vielmehr auf die Feststellung relativ zeitstabiler Organisationen, Institutionen und Netzwerke, auf stabile Handlungsketten menschlicher Interaktionen "eingerrichtet".

Vor dem Hintergrund dieses methodologischen Status von Soziologie muß denn das zunächst von Sozialwissenschaftlern flugs formulierte Bedauern bezüglich Prognoseunfähigkeit und Erklärungsschwäche angesichts der historischen Ereignisse in Europa Ende der achtziger, Anfang der neunziger Jahre ein Stück weit zurückgenommen werden: *Das große, historisch Akzidentelle anzusagen und zu erklären kann die Aufgabe der Soziologie als Wissenschaft nicht sein!* Darüber hinaus kann es prinzipiell keine konkrete Voraussage des Akzidentellen geben, ohne daß die Einmaligkeit als ein Element von Geschichte aus ihrer Betrachtung exkamotiert wird. Der Umbruch im ehemaligen sozialistischen Block Mittel- und Osteuropas stellt ein historisches Großereignis dar, das prinzipiell nicht konkret prognostizierbar war.¹

¹ Wir geben dem Ereignisbegriff hier eine andere Fassung als sie Kollmorgen, R., 1994, Auf der Suche nach Theorien der Transformation, in: Berliner Journal für Soziologie, H. 3, S. 382f vorschlägt. Die von Joas jüngst vorgelegte reformulierte kreativitätsorientierte

Freilich ist Soziologie gefordert, den historischen Prozeß - so sehr er auch als "Zeitraffer" ablaufen möge - mit ihrem systematischen Blick zu verfolgen und kritisch mitdiskutierend - aufklärend! - zu begleiten.

In den letzten 5 Jahren ist der Wandlungsprozeß, der Bankrott des realen Sozialismus in Europa in einer großen Anzahl von Büchern und Artikeln beschrieben, analysiert und beurteilt worden: Es gibt genügend "wilde Spekulationen" in der Literatur. Anstrengungen zur Erklärung reichen von Konzepten einer "historischen Fuzzy-Logik" und historischen Chaostheorien bis hin zu quasi deterministischen Rekonstruktionen.² Die außerordentlichen Wandlungen in Europa haben auch eine erhebliche Anzahl von Forschungsprogrammen in den Sozialwissenschaften und in den Kulturwissenschaften provoziert. Das Geschehen ist gar als ein gigantisches sozialwissenschaftliches Experiment rezipiert worden, das nicht zuletzt erhebliche Herausforderung und Chancen besonders für Politikwissenschaft und Soziologie impliziert - also ausgerechnet für jene Wissenschaften, die sich so schwach in historischer Prognose erwiesen hätten.

Sozialwissenschaftler sind heute engagiert als professionelle Beobachter der Szene - und manchmal gar als "participant observers" - als Mitagenten im Prozeß des gesellschaftlichen Wandels. Und es gibt in der Tat einen weiten Bereich wichtiger Fragestellungen, für deren Bearbeitung sozialwissenschaftliche Expertise nützlich sein kann. Die überwiegende Zahl der gesellschaftlichen Akteure in den Transformationsgesellschaften gibt als Ziele der Wandlungsprozesse Demokratie, Marktwirtschaft und Wohlstandsgesellschaft an. An differenzierter Aufklärung gegenüber den Idealismus in diesen Begriffen haben die westlichen Sozialwissenschaften in den letzten Jahren Erhebliches geleistet. Deshalb scheint der Anspruch auch berechtigt gegenüber erneut wirkungsmächtigen modernen Heils- und Erlösungsversprechen, die östlichen Wandlungsprozesse empirisch und theoretisch aufklären zu wollen. Sozialwissenschaftliche Expertise scheint insbesondere gebraucht zu werden:

1. Bei der Erklärung der je nach Land höchst unterschiedlich 'angesetzten' *Dramaturgien des sozial-ökonomischen Umbaus*. Dabei geht es um den intendierten Übergang von der Zentralplanungs- zur Marktwirtschaft und Wohlstandsgesellschaft einschließlich des sozial sehr folgenreichen Umbaus der ehemals staatseigenen industriellen Aggregationen. Letzteres insbesondere scheint sich dabei langwieriger und schwieriger zu gestalten als von Akteuren und Beobachtern zunächst vermutet.

Handlungstheorie betont ebenfalls die Einmaligkeit von Handlungen, ihren Schöpfungscharakter; vgl. Joas, H., 1992, *Die Kreativität des Handelns*, Frankfurt a. M.

- 2 Ein guter Überblick ist durch die verschiedenen Beiträge im Berliner Journal für Soziologie, H. 3, 1994 zu gewinnen.

2. Erheblich forschungsinduzierend sind auch *Veränderungen der Herrschaftsmuster und Machtstrukturen* auf Betriebsebene ebenso wie auf staatlicher und regionaler Regulierungsebene, die nicht selten von einem mehr oder minder plötzlichen Aussetzen ganzer "sets" von institutionellen Regelungen und Ordnungen begleitet werden. Dies gilt natürlich insbesondere für die ehemalige DDR, aber nicht nur für sie.
3. Forschungsanreizend auch die verschiedenen *Anpassungsprozesse des Alltagsverhaltens* in Familien, in Dörfern, in Stadtnachbarschaften, Fabriken und in der Bürokratie auf Staats- und Lokalebene. Dabei kann die Transformationsforschung auf Theorie und Empirie zurückgreifen, die die "Rückkehr des Akteurs", des Subjekts, in den sozialwissenschaftlichen Diskurs zumindest des Westens in den letzten Jahren hervorgebracht hat.
4. Gegenstand von Untersuchungen müssen auch die strukturellen Veränderungen der Beschäftigung, der Mobilität, der Erziehungssysteme, der Systeme sozialer Regulierung und der Justiz usw. sein. Von besonderer Bedeutung in mancherlei Hinsicht auch: das Geschlechterproblem! Damit soll kein neuer Strukturalismus propagiert werden. Im Gegenteil, die Fokussierung auf den *Institutionenumbau* im Zuge der Transformationsprozesse gibt Anlaß zur Hoffnung, daß die nicht zuletzt auch die Transformationsforschung hemmende Dichotomie von Handlungs- und Systemtheorie überwunden werden könnte (vgl. Reißig 1994).
5. Schließlich geht es um Verständigung auch bezüglich der massiven *Probleme der sich entwickelnden Produktionssysteme*, z. B. die Deindustrialisierung vieler Regionen, Bedingungsgefüge nischenökonomischer Marktchancen und jenen von Nachzüglern im momentanen Modernisierungsschub der sich globalisierenden Wirtschaften, um *Einflüsse* externer Wirtschaftsinteressen im Zuge von Globalisierung etc. Die verschiedenen Varianten der Weltsystemtheorie kommen dabei als Analyseinstrumente erneut zu Ehren. (vgl. Wallerstein, Staniczis)

Jeder der genannten Sachbereiche ist geeignet, erheblichen Aufwand an Berichterstattung, Problemanalyse und evaluierender Diskussion zu provozieren. Die laufende Forschung ist bereits hochgradig differenziert und reicht über die genannten Themenkomplexe hinaus. Sowohl mit Blick auf die inhaltliche Diskussion, die theoretisch-analytischen Arbeitsinstrumentarien wie auch hinsichtlich in Anspruch genommener normativer Vorstellungen für das historische Verständnis der hier interessierenden Entwicklungen ist heute ohne Frage so etwas wie eine erste Konsolidierung zu notieren.

Für Themenorientierung und theoretischen Ansatz bedeutet dies, daß Anstrengungen zur Präzisierung von Differenzen, das Interesse an der relativen

“Eigenständigkeit” von gesellschaftlichen Entwicklungen und die Aufmerksamkeit für die prinzipielle “Offenheit” von Entwicklungsfragen gegenüber analytischen “Schließungsmodellen” Terrain gewonnen haben. Vorgeschlagene Konzepte knüpfen weniger an tradierte ‘Großtheorien’ zu Evolution und Wandel, denn an theoretischen Konzepten kürzerer Reichweite an. Nicht so sehr “großzügige” Prognose denn differenziert verfolgbare Diagnose und interpretierende Begleitforschung wird beansprucht. Diese Entwicklung war ja durchaus auch in der Soziologie des Westens im letzten Jahrzehnt beobachtbar und scheint sich nun auch auf das neue Forschungsterrain auszuweiten. Völlig neue Ansätze sind nicht zu beobachten. Stattdessen scheint die Rekombination bestehender Ansätze zu dominieren, was theoretisch-empirische Innovation im Einzelnen nicht ausschließt.

In methodischer Hinsicht ist eine Neigung zu historischer Vertiefung der “Datenaufnahme” einerseits und zum Vergleich als “Hilfsmittel” der Identifizierung von Besonderheiten wahrnehmbar. Auch dabei wird an durchaus “erfolgreiche” Theorietraditionen etwa in der Wirtschafts- und Industriosozilogie und/oder der politikwissenschaftlichen Transitionsforschung mit ihrer Orientierung an Regimewechseln angeknüpft.³ Methodisch ist das Feld der Untersuchungen breit gestreut: Querschnittsanalysen, relativ elaborierte Datensätze nutzend, stehen neben gezielt fallstudienorientierten Untersuchungen.

Deutlich identifizierbar sind aber auch Defizite im heute verfügbaren Forschungsangebot: Das verständliche Bedürfnis der politischen Akteure und auch der um erste Verständigungen bemühten Sozialwissenschaftler nach Bewertungen, Zwischenaussagen und empirisch gestärkten Hypothesen hat gefördert, was man etwas formelhaft “schnelle Forschung” nennen kann. Mit relativ hohem “know-how-input” und unter erheblichem Zeitdruck galt es das “überraschend geöffnete Terrain” zu sondieren und erste Positionen für weiterführende Forschung, aber auch für künftige forschungspolitische Optionen zu sichern. Dabei wurde die Spannung zwischen wissenschaftlich notwendiger Grundlagenorientierung und gesellschaftspolitischem Abfragedruck, bekannt z. B. auch aus der westdeutschen Humanisierungsforschung der 70er Jahre, durchaus gelegentlich durch „Hüftschüsse“ abgebaut. Allerdings ist mit den Jahren doch die Chance für Projekte “langsamen Forschens”, d. h. längerfristige, prozeßanalytisch verfahrenende “dichte Beschreibungen” von sozialem Geschehen und von “Umfeldern” sozialen Ereignisses in Arbeit, Politik und Kultur gestiegen. Die rasch verbreiterte empirische Kenntnisbasis dürfte die Tendenz zu selbstkontrollierter Seriosität ebenfalls erhöhen.

³ Vgl. z. B. Heidenreich, M., Schmidt, G., Hrsg. 1991, *International vergleichende Organisationsforschung*, Opladen; O'Donnell, G., Schmitter, Ph. C., Whitehead, L., eds., 1986, *Transitions from Authoritarian Rule*, 2 Vol.s, Baltimore; als zusammenführender, hoch interessanter Beitrag Przeworski, A., 1991, *Democracy and the Market. Political and Economic Reforms in Eastern Europe and Latin America*, Cambridge, Mass.

2. Gesellschaftlicher Wandel in Mittel-Ost-Europa - große Unterschiede, aber auch Gemeinsamkeiten

Ungeachtet des Nichtvorhandenseins eines angemessenen zusammenfassenden theoretischen Modells für die Interpretation der dramatischen gesellschaftlichen Veränderungen in Mittel-Ost-Europa seit Ende der achtziger Jahre seien im folgenden einige allgemeine Beobachtungen zum gesellschaftlichen Transformationsprozeß in Mittel-Ost-Europa und zur gegenwärtigen Problemaufnahme durch die Sozialwissenschaften riskiert. Das Bild "des" Westens und seiner Entwicklung ist dabei natürlich die Folie, auf der die Einschätzungen sich für uns abbilden müssen. Allerdings hoffen wir nicht nur, den Blick auf endogene Entwicklungen und Besonderheiten der Region nicht verloren zu haben, sondern auch unseren 'westlichen' Geschichts- und Modernitätsbild einer kritischen Revision unterziehen zu können.

1. Das Ende der sog. Zweiten Welt wurde zwar seit Jahrzehnten immer wieder angesagt, kam aber dann doch als Überraschung. Es ist sinnvoll festzuhalten, daß das Scheitern von "Realem Sozialismus", Comecon und UdSSR nicht nur schlicht als logisches Ergebnis einer 'indigenous' historischen Entwicklung interpretiert werden kann. Der aktuelle *Zusammenbruch der Zweiten Welt* - insbesondere das Ende der Sowjetunion - ist eng geknüpft an den wirtschaftlichen *Boom des westlichen Kapitalismus in den siebziger Jahren*, inklusive der ökonomisch rabiaten Entwicklung im Pazifikbereich, eine Entwicklung, die, 'gestützt' durch den weltpolitischen und weltwirtschaftlichen 'Stillstand' der VR China, die Hoffnung auf eine weltweite sozialistische und kommunistische Entwicklung radikal zerstörte. Und der Zusammenbruch der Zweiten Welt ist auch zu sehen vor dem Hintergrund eines dramatischen Wachstums der Militärausgaben und der militärischen High-Tech-Herausforderungen. Zweifellos aber hat der wirtschaftliche und soziale Verfall des realen Sozialismus auch systematische Ursachen in *Defekten und Defiziten der sozialistischen Wirtschaft und sozialistischer Vergesellschaftungsprinzipien*. In der Retrospektive stellen sich einige drängende Fragen: Offensichtlich haben westliche Sozialwissenschaftler die politische und kulturelle Integration der Bevölkerung und der Völker der Gesellschaften des realen Sozialismus überschätzt - dies gilt speziell für den Bereich der früheren Sowjetunion. Der 'reale Sozialismus' als Herrschaftswirklichkeit ist offenbar weitgehend unbekanntes Gelände gewesen. Der Selbstdarstellungs-Propaganda östlicher Regime sind westliche Beobachter - und unter ihnen nicht wenige Experten! - stärker aufgefressen als viele der propagandistisch bearbeiteten Bürger. Wieso haben die

„brain trusts“ diesbezüglich versagt? Ist dies nur ein Problem von historischem Nichtwissen gewesen, oder gibt es da ein Problem des analytischen Ansatzes resp. der politischen "Brillen" beispielsweise bezüglich der Einschätzung der Bedeutung von Institutionen auf kollektives Verhalten usw. Es scheint so, daß linksorientierte und liberale Beobachter der Nach-Zweitweltkriegsgeschichte das Zusammenwirken von spezifischen sozialen Integrationsformen, über die Lebensweltstrukturen stabilisiert wurden, mit dem grundlegendem Legitimitätsdefizit der Regime im realen Sozialismus nicht erkannt oder nicht richtig bewertet haben, eher rechte Beobachter die Reformbereitschaft einerseits unterschätzt, den Zwangscharakter der Gesellschaften dagegen eher überschätzt haben.

2. Die Veränderungen in den ehemals sozialistischen Industriestaaten Zentral- und Osteuropas seit Ende der 80er Jahre folgen "offiziell" spezifischen Programmen des Wandels. Auf der Agenda steht die *Transformation von zentral geplanten Volkswirtschaften* hin zu „der“ sog. *freien Marktwirtschaft* und die *Transformation von staatszentrierten sozialistischen Politik-Systemen* hin zu *repräsentativen (pluralistischen) Demokratien* sowie der *Aufbau von Wohlstandsgesellschaften mit Massenkonsum und Wohlfahrtsstaat* (vgl. Zapf 1994).

Betrachten wir nun die realen Prozesse der gesellschaftlichen Veränderungen zwischen Ostberlin und Moskau genauer, so sind wir mit außerordentlich verschiedenen Pfaden und Stadien von Entwicklung im ehemals sozialistischen Europa konfrontiert.

Vorstellungen einer schlichten Anpassung an die "Erste Welt-Szenarien" sind verfehlt. Ideal-Modelle einer Verknüpfung von Wohlfahrtskapitalismus und liberaler Demokratie aus der Ersten Welt in der einschlägigen Literatur sind für die politische Debatte anregende, aber 'entfernt-unverbindliche' Bezugsbilder ebenso wie dies Szenarien aus der "Dritten Welt" oder der Blick auf den Frühkapitalismus sind. Das gilt auch unter Berücksichtigung der Tatsache, daß die überwiegende Mehrheit der Akteure Demokratie, Marktwirtschaft und Wohlfahrtsgesellschaft als Ziele des Übergangs betonen. Insbesondere nichtintendierte Folgen und Widersprüchlichkeiten der Prozesse garantieren für den Eigensinn der Wandlungsvorgänge (vgl. Przeworski 1991; Offe 1994).

Nach fünf Jahren Transformation in Zentral- und Osteuropa ist eine Einsicht stark zu machen: Es wird keinen 'one way' - und schon gar nicht einen 'one best way' - zu Marktwirtschaft, Demokratie und Wohlstandsgesellschaft geben. Zunächst fungierten alle drei Typenkonstrukte westlicher 'Industrialismus-Kapitalismus-Demokratie'-Konfigurationen als Bezugsrahmen für Reformorientierung in den ehemaligen COMECON-Staaten:

- das amerikanisch-britische Modell,
- das nord-mitteuropäische Modell,
- das südeuropäische Modell.

Zunehmend allerdings setzt sich die Auffassung durch, daß sich höchst unterschiedliche eigenständige Muster der Rekonstruktion von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft herausbilden werden. Sind die COMECON-Staaten schon in der Nachkriegszeit als ein Block nach 'außen' lediglich durch die politisch-militärische Präsenz der Sowjethegemonie aufgetreten, und waren sie nach innen auch "damals" schon ausgezeichnet durch eine hochvariantenreiche Konfiguration von Institutionen, Machtstrukturen und Formen sozialer Konflikte, so kann man heute behaupten, daß die aktuellen Transformationsprozesse in den ehemals sozialistischen Staaten jeweils höchst 'individuelle' Ereignisse sind. Die Differenzen zwischen den Transformationsprozessen in Ungarn, in der ehemaligen DDR und Bulgarien etwa sind ebenso tiefgreifend wie die Unterschiede zwischen den gesellschaftlichen Entwicklungen beispielsweise in Indonesien, Taiwan und Südkorea.

3. Ungeachtet großer Unterschiede im Transformationsgeschehen lassen sich aber auch *gemeinsame "Merkwürdigkeiten"* festhalten:

In fast allen ehemals sozialistischen Industriegesellschaften erfahren wir ein erstaunlich hohes Maß an *kollektiver Duldsamkeit*, sich ausdrückend bis hin zu Formen des "Cargo-Mythos". Und wir finden das gesamte Spektrum von Anomie als Reaktion auf die deutlich negativen ökonomischen Auswirkungen des Wandels für die Lebensweltgestaltung großer Bevölkerungsgruppen und auf die verbreitete Paralyisierung von öffentlicher Ordnung in vielen Regionen einerseits und den hohen wohlfahrtsgesellschaftlichen Aspirationsniveaus der Bevölkerung andererseits.

Die stärkste Ressource für die beobachtbare, hohe Akzeptanz der zum Teil verheerenden Nebenfolgen des Wandels ist offenbar ein 'negativer' Topos: nie wieder Kommunismus, nie wieder Sozialismus! Es gibt in keiner größeren Region eine Chance für eine Rückkehr zum Sozialismus wie er war - und darüber hinaus: Es scheint selbst kaum eine Chance zu geben für einen sogenannten "Dritten Weg", d.h. für die Herstellung von Konfigurationen sozialökonomischer Organisation, die zwischen Sozialismus und Kapitalismus verortet sind. Weder Dubcek-Modell noch Stracheys-Theorie oder die verborgenen Ideen, die das Gespräch an den Runden Tischen in den letzten Monaten in der ehemaligen DDR noch mitgetragen haben, scheinen heute noch eine Realisierungschance zu haben. Tripartistische Arrangements der Konfliktlösung und Gesellschaftssteuerung, die sich mehr oder weniger stark z. B. in Polen, Ungarn, Bulgarien und Tschechien durchgesetzt haben, sind keine Keimzellen, aus denen die Blumen einer Gesellschaftsordnung jenseits von Kapitalismus und Sozialismus sprießen. Die Regierungsübernahme von postkommunistischen Parteien in Ungarn, Polen und Bulgarien war regelmäßig von Erklärungen

begleitet, daß es keine Alternative zu Markt, Demokratie und Wohlfahrtsgesellschaft gäbe, wohl aber unterschiedliche Pfade, Geschwindigkeiten und politische Arrangements, die angestrebten Ziele zu erreichen. Auch die Diskussionen zwischen "Westlern und Russen" in den intellektuellen Zirkeln Moskaus, St. Petersburgs, Kiews und anderswo scheinen bislang noch keine Folgen in den konkreten Politiken und Entwicklungen zu zeitigen.

4. Das *Desaster des Sozialismus* in den ehemals sozialistischen Staaten ist eng gebunden an die *schwache Legitimitätsgrundlage des Herrschaftssystems* während der letzten Jahrzehnte. Die politisch-kulturelle Katastrophe des Realen Sozialismus - entdeckt in den Stasi-Dokumenten und ähnlichen Papier-Werken, die in Prag, speziell auch in Moskau, geöffnet wurden und entdeckbar in den Lebensgeschichten vieler Menschen - wird einen langfristigen Effekt auf die Attraktivität von sozialistischen Ideen weit über das europäische Szenario hinaus haben. Der Sozialismus ist auch tiefgreifend moralisch diskreditiert.
5. Besonders kritisch ist wohl folgender Sachverhalt: Was wird in vielen Regionen der ehemaligen Sowjetunion aber auch etwa in Bulgarien und Rumänien geschehen, wenn die symbolischen motivationalen Ressourcen des "*postsozialistischen Duldungsmusters*" erschöpft sind, ohne daß es genügend ökonomischen Aufschwung gegeben hat? Die augenblickliche hohe Akzeptanz eines „langen Marsches durch das Tal der Tränen“ ist eine individuell prekäre kollektive Haltung. Augenscheinlich gibt es Chancen für Entwicklungen zu neuen autoritären Regimes und zu charismatischem Führertum. Unverkennbar sind die Möglichkeiten und Wahrscheinlichkeiten für weitere kollektive politische Regressionen - bis hin zu Krieg und Vertreibung - mit Blick auf ethnische, ökonomische, politische und religiöse Konflikte. Die Stagnation „konflikttheoretischer“ Bemühungen in den Sozialwissenschaften des Westens in den letzten Jahren gibt wenig Hoffnung, daß deren Potentiale zur Aufklärung, kritischer Begleitung, gar Lösung kollektiver Regressionen dieser Art beitragen könnten. Die nahezu völlig fehlende Beschäftigung mit der Alltagswelt des realen Sozialismus, mit ethnischen "Realitäten" und religiösen Orientierungen in der Region dürfte die Sozialwissenschaften wohl eher zu hilflosen Beobachtern der Entwicklungstendenzen machen, die sich mit diesen Themen verbinden.
6. Die *Implosion des sozialistischen Wirtschaftsblocks*, die Auflösung des COMECON, hat auch *neues Terrain für weltweite kapitalistische Produktions- und Kommodifizierungs-Strategien geöffnet*.
Das Schicksal der nach dem 2. Weltkrieg eher politisch denn ökonomisch von der Sowjetunion beherrschten Nationen des ehemaligen 'Ostblocks' wird entscheidend von differenziellen Formen der Einbeziehung dort vorhandener Ressourcen in weltwirtschaftliche Zusammenhänge - d. h. in 'Kalküle' multinationaler Konzerne, transnationaler, großräumiger Wirtschaftseinheiten und internationaler Wirtschaftsinteressen - mitbestimmt werden. Bereits heute

diesbezüglich erkennbare unterschiedliche Nationalpolitiken in Ungarn, der Tschechischen Republik oder Polens zeigen die Ambivalenz und die Vielschichtigkeit der mit dem möglichen und 'drohenden' Anschluß an die kapitalistische Weltwirtschaft verknüpften Problematik an. Nationale Integrität, solide Wirtschaftsentwicklung, Attraktivität für internationales Kapital, innere soziale Integration, neue nationale Abschließungen - all dies steht auf dem Spiel.

7. Die Aussichten für die gesellschaftliche Entwicklung sind in einigen Bereichen Zentral- und Osteuropas alles andere als positiv: *Stabile Instabilität für eine lange Zeit* scheint für manche Gebiete das wahrscheinlichste. Viele Nationen des ehemaligen sozialistischen Ostens scheinen schlichtweg zu arm für eine "take off"-Situation hin auf Kombinationen von Kapitalismus und Demokratie - ganz zu schweigen von Wohlfahrtsgesellschaft. Und die reichen kapitalistischen Systeme scheinen schließlich selbst nicht reich und politisch weise genug, um eine Anpassung des Produktionssystems der Wirtschaft im ehemals sozialistischen Osten an die Westmarktbedingungen zu 'bezahlen'. Es gibt eben kein originäres kapitalistisches Interesse an Investitionen, sofern nicht Profit berechenbar ist und jede Form der Bewertung wirtschaftlicher "Entwicklungspolitik" ist mit den hinlänglich bekannten Problemen konfrontiert, die aus der Diskussion des Verhältnisses von sogenannter Erster und Dritter Welt bekannt sind. Ganz zu schweigen davon, daß politische und ökonomische Konzepte (mit entsprechenden Verbindlichkeiten der Partner Ost wie West) kaum entwickelbar scheinen - zumindest in mittelfristiger Perspektive.⁴

3. Einige theoretische und methodologische Herausforderungen

Speziell die 'großen' Theorien des gesellschaftlichen Wandels - herausgebildet vor allem an historischen *Prozesse gesellschaftlicher Struktur-*

⁴ Möglicherweise gibt es zum "muddling-through" auf diesem Gebiet überhaupt keine Alternative. Die akademische Debatte steckt unseres Erachtens in den Kinderschuhen, trotz der Nachfrage und trotz der Bereitschaft zum "Counseling" bei vielen Sozialwissenschaftlern. Im übrigen ist jeder Wissenschaftler "ex post" empirisch schlauer als er es "ex ante" konzeptionell sein kann. Damit wollen wir kritische Überlegungen und Bemühungen um Konkretisierung keineswegs diskreditieren! Vgl. dazu Matzner, E., Kregel, J., Grabher, G., Hrsg. 1992, *Der Markt-Schock. Eine Agenda für den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wiederaufbau in Zentral- und Osteuropa*, Berlin; Roland, G., 1991, *Political Economy of Sequencing Tactics in the Transition Period*, in, Csaba, L., Ed., *Systemic Change and Stabilization in Eastern Europe*, Aldershot; Radice, H., 1995, *Organizing Markets in Central and Eastern Europe: Competition, Governance and the Role of Foreign Capital*, in, Dittrich, E. J., Schmidt, G., Whitley, R., Ed., *Industrial Transformation in Europe, Process and Contexts*, London, Thousand Oaks, New Delhi.

entwicklung im Zuge von *Industrialisierung* und *Demokratisierung* sowie an den wesentlich westlich influenzierten Gesellschaftsveränderungen in Ländern der sog. Dritten Welt und als Ausgangspunkt der westeuropäischen Nachkriegsprosperität bewährt - zeigen sich mit Blick auf die genannten historischen Ereignisse im letzten Jahrzehnt dieses Jahrhunderts in der sog. Zweiten Welt ganz erheblich 'in Anspruch' genommen:

1. Die *Radikalität* der ökonomischen, politischen und kulturellen Wandlungsprozesse in den hochentwickelten industriegesellschaftlichen Strukturgebilden, die Außerkraftsetzung systematisch stark angenommener Latenzen und Stabilitäten von "Gesellschaftsorganisation" stößt auf diesbezüglich unvorbereitete theoretische Positionen zum Topos sozialer Wandel.
2. Die Assoziation von *Wandel als Figur "von - zu"*, d. h. als mehr oder minder analytisch gestärkter und materialunterfütterter Aussage des Übergangs von einer strukturellen Konfiguration zu einer anderen - von Benennbarkeit zu Benennbarkeit - läßt sich für jene Ereignisse und Prozesse, die Ende der achtziger Jahre in Europa stattgefunden haben, offensichtlich nicht aufrechterhalten. Die gegebene Gleichzeitigkeit von Offenheit und Stabilität gesellschaftlichen Wandels ohne starke Chance der Annahme eines "wohin" widerstrebt eingefahrenen Vor-Stellungen von Sozialtheorie zu dem Topos 'Wandel'.
3. Neues systematisches Gewicht erhält für die Erklärung des 'Gesellschaftlichen' offensichtlich die '*Akteurs*'-*Perspektive*; radikaler Struktur-Umbruch provoziert Autonomie und 'Situationsmacht' von Akteuren. Starke Akteurskonstellationen fungieren als Ersatz für schwache Institutionen und unsichere-verunsicherte Instanzen zentraler Koordination und Steuerung.

Aus diesen Beobachtungen ergibt sich: Die Frage nach dem "Zustand" von gesellschaftlichem Wandel muß als Frage neu gefaßt werden. Theoretische Bemühungen um Reformulierungen sind neben der Beschreibung konkreter gesellschaftlichen Entwicklungen dringend geboten.⁵

Das europäische Rearrangement Ende dieses Jahrhunderts, wenn man so will: die Erschütterung des historischen Raumzeit-Systems der 'Nachkriegs-Ordnung' (in Anlehnung an Braudel), setzt mit Notwendigkeit alle sozialwissenschaftlichen "Großtheorien" zu Modernisierung und Zivilisierung unter Sensibilitäts- und Innovationsdruck. Waren bereits in den siebziger Jahren die

⁵ Vgl. Hondrich, K. O., 1991, Systemveränderung sozialistischer Gesellschaften - eine Herausforderung für die soziologische Theorie, in: Zapf, W., Hrsg., Die Modernisierung moderner Gesellschaften, Frankfurt, New York; Reißig, R., 1994, Transformation - Theoretisch-konzeptionelle Ansätze und Erklärungsversuche, in: Berliner Journal für Soziologie, H. 3. und als basaler theoretischer Versuch mit weitreichenden Folgen für viele sozialwissenschaftliche Theorien und Theoreme, Joas, H., 1992.

westlich dominierten Sozialtheorien zu Wandel und Entwicklung angesichts zunehmend widerständig und drängend werdender Wandlungsprozesse in den neuen starken Industriegesellschaften Ost- und Südasiens sowie spezifischer "Nichtentwicklungen" in Ländern Lateinamerikas und Afrikas in Wahrnehmungs- und Erklärungsnot geraten, so sind es nun Ereignisse buchstäblich vor der Haustür und innerhalb des weltgesellschaftlichen 'Nahbereiches', die sich sperrig zeigen gegenüber der Assoziationslogik so mancher hoch angesetzter 'Transformationsformeln' großer Theorien (vgl. Kollmorgen 1994).

Vor dem Hintergrund bisheriger Forschung zum Transformationsprozeß in Mittel-Ost-Europa können folgende Leitgedanken für weitere Studien hilfreich sein:

1. Die Annahme der *Nicht-Linearität des Transformationsprozesses*. Der Transformationsprozeß vollzieht sich weniger ziel-gerichtet denn als Prozeß permanenten, immer wieder neu ansetzenden und reflexiv-rekursiv verfahrenen Zielsuchevorgangs. 'Ziel' ist im Transformationsprozeß weniger ein stabil angestrebter Zustand denn ein permanentes Handlungsproblem und darüber hinaus ein systematisches 'Medium' der Situationsverständigung. Über Zielfragen werden jeweils neu Ausgleiche gesucht und Interessenkonstellationen befestigt. Zielorientierung ist in vielen Fällen auch eher eine kulturelle Legitimationsressource zur Interessenbildung denn eine übergeordnete Absicht. Nicht zuletzt hierüber rechtfertigt sich die 'Attraktivität' verstärkter Akteursperspektiven.
2. Die Annahme der *Nicht-Parallelität des Transformationsprozesses*: Die Veränderungsprozesse etwa auf betrieblicher oder kommunaler Ebene sind in hohem Maße kontextspezifisch und oft nur mit Blick auf einige Negativ-Merkmale bezüglich "Sozialismus" unmittelbar vergleichbar bzw. ähnlich. Die von Befragten benutzte Semantik täuscht vielfach mehr Parallelität vor als de facto vorhanden ist. Die Dramaturgie von makrogesellschaftlicher Dynamik und sozialen lokalen Interaktionen (Projekte sind Fremdbeobachter aus dem Westen) führt häufig leicht zu irrigen Schlußfolgerungen bezüglich gleicher oder ähnlicher Transformationskonfigurationen und -ideologien. Besonders auffällig ist dies selbstverständlich in den jeweiligen Übersetzungen der Formen Marktwirtschaft, Demokratie und Wohlfahrtsgesellschaft, die von den Gesprächspartnern sehr gerne in einer Allgemeinheit zur Verständigung benutzt werden, die reale Distanzen und Differenzen in der Sache verdeckt. Sowohl der Topos "Marktwirtschaft" als Thema und Erfahrungsinhalt wie auch der Topos "Demokratie" als Thema und Erfahrungshintergrund stellt sich inhaltlich in Polen gänzlich anders dar als etwa in Ungarn.

3. Immer wieder zeigen sich außerordentlich große national- und region-spezifische *Varianzen von Gesellschaftserfahrung im Sozialismus*. Der ungarische Sozialismus ist als gesellschaftliche Raum-Zeit-Einheit eine gänzlich andere "Figur" als etwa der Sozialismus in der ehemaligen DDR. Hieraus leiten sich auch zumindest teilweise gänzlich unterschiedliche innere Verarbeitungsmodalitäten des sozialistischen Erbes ab. Die wertenden Konnotationen der Formel "Erbe des Sozialismus" sind in Polen andersfarbig als etwa in der ehemaligen Tschechoslowakei oder in Bulgarien. Bei der Genese solcher Formeln spielt nicht nur die unmittelbare Sozialismusgeschichte nach dem Zweiten Weltkrieg eine Rolle, sondern - wie immer wieder deutlich wird - auch seine Vorgeschichte: z. B. die verschiedenen Geschichten mit dem vorsozialistischen Rußland (siehe beispielsweise Bulgarien).
4. Die zu beobachtenden *Transformationsprozesse* auf Makro-, Meso- wie Mikroebene sind über die Formel "*Modernisierung*" nur partiell und verkürzt darstellbar. Transformation ist Modernisierung mit traditionellen Versatzstücken! Die 'Notwendigkeit' der traditionellen Bezugnahme erstreckt sich nicht nur auf den pragmatischen Rückgriff auf jeweils nutzbare Elemente der sozialistischen Zeit, sondern auch auf Vergemeinschaftungstopoi vorsozialistischer Epochen (Einheitssymbole, Normen, Formeln sozialer Differenzierung etc.). Theoretisch scheint geboten, die Einsicht zu konkretisieren, daß sozialer Wandel neben neuem sozialen 'Material' immer auch 'Tradition' nutzt, ohne daß bei diesen Konkretisierungsbemühungen die überholte Moderne-Tradition-Dichotomie wieder aufgewärmt werden sollte.
5. Die beobachtbaren Prozesse stärken die These, daß die *Transformationsvorgänge* sich in *höchst unterschiedlichen Pfaden* darstellen. Die Unterschiedlichkeit der Pfade ist zum einen begründet in den oben skizzierten *spezifischen Traditionalismen und Sozialismusgeschichten* - ist zum anderen aber begründet in der je *unterschiedlichen Position im aktuellen weltwirtschaftlichen und weltgesellschaftlichen Zusammenhang*. Es bietet sich an, bei der analytischen Skizzierung von Pfaden zwischen internen und externen Einflußgrößen zu unterscheiden. Der Versuch einer korrekten Beschreibung von "Pfaden" hat davon auszugehen, daß interne und externe Einflußmomente historisch emergent zusammengeführt werden.
6. Last not least: Methodisch/methologisch stellt sich bei jeder Untersuchung 'vor Ort' das Problem der *Historizität*. Dieser Historizität ist auch der Sozialwissenschaftler selbst in spezifischer Weise ausgesetzt! Herausfordernd ist insbesondere immer wieder eine *Qualifizierung der Zeitachse*. Zum einen ist rasch einsichtig gemacht, daß Beobachtungen immer wieder historisch verstanden und rekontextuiert werden müssen. In sehr viel höherem Maße als etwa bei Untersuchungen in 'gewohnten' Umwelten westeuropäischer Gesellschaften, ist in Betracht zu ziehen, daß es in den Nationen/Gesellschaften Zentral-, Südost- und Osteuropas eine für uns *fremde* Geschichte gegeben hat.

Die Fremdheit dieser Geschichte für uns ist bereits unverkennbar in die Reflexivität der Aussagen von Befragten eingegangen. Befragte wissen immer wieder, daß sie für uns in besonderer Weise Fremde sind - aufgrund dieser ihrer Geschichte. Zum zweiten aber ist Befragten häufig auch ihre *historische Aktualität* als herausgehobene - für manche geradezu als "charismatische" - Zeitepoche und Biographieepoche bewußt.

Die spezifische Fremdheitskonstellation sowie die Akzeptanz historischer Einmaligkeit scheint bei vielen Forschern einerseits das "Eigeninteresse" dergestalt zu fördern, daß auf vorgängige analytische Konzepte zurückgegriffen wird, um wenigstens ansatzweise Beurteilungssicherheit zu gewinnen. Andererseits verbindet sich damit nicht selten eine Abschwächung des Problembezugs, sodaß die lokale und soziale Spezifik der konkreten Transformationssituation verlorengeht. Auch hier gilt, daß wir nur sehen können, was wir auch sehen wollen!

4. Literatur

- Heidenreich, M., Schmidt, G., Hrsg., 1991, International vergleichende Organisationsforschung, Opladen
- Hondrich, K. O., 1991, Systemveränderung sozialistischer Gesellschaften - eine Herausforderung für die soziologische Theorie, in, Zapf, W., Hrsg., Die Modernisierung moderner Gesellschaften, Frankfurt/M., New York
- Joas, H., 1992, Die Kreativität des Handelns, Frankfurt/Main
- Kollmorgen, R., 1994, Auf der Suche nach Theorien der Transformation, in, Berliner Journal für Soziologie, H. 3
- Matzner, E., Kregel, J., Grabher, G., Hrsg. 1992, Der Markt-Schock. Eine Agenda für den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wiederaufbau in Zentral- und Osteuropa, Berlin
- O'Donnell, G., Schmitter, Ph. C., Whitehead, L., eds., 1986, Transitions from Authoritarian Rule, 2 Vol.s, Baltimore
- Offe, C., 1994, Der Tunnel am Endes des Lichts, Frankfurt/Main, New York
- Przeworski, A., 1991, Democracy and the Market. Political and Economic Reforms in Eastern Europe and Latin America, Cambridge, Mass.
- Radice, H., 1995, Organizing Markets in Central and Eastern Europe: Competition, Governance and the Role of Foreign Capital, in, Dittrich, E. J., Schmidt, G., Whitley, R., Eds., Industrial Transformation in Europe, Process and Contexts, London, Thousand Oaks, New Delhi
- Reißig, R., 1994, Transformation - Theoretisch-konzeptionelle Ansätze und Erklärungsversuche, in, Berliner Journal für Soziologie, H. 3

- Roland, G., 1991, Political Economy of Sequencing Tactics in the Transition Period, in, Csaba, L., Ed., *Systemic Change and Stabilization in Eastern Europe*, Aldershot
- Staniczkis, G., 1991, *The Dynamics of the Breakthrough in Eastern Europe*, Berkeley
- Wallerstein, S., 1974/1981, *The Modern World System*, Bd. 1+2, London
- Zapf, W., Hrsg., 1994, *Die Modernisierung moderner Gesellschaften*, Frankfurt/Main, New York

Betriebliche Transformationsmuster im Übergang zur Marktwirtschaft

C. Stojanov

Die postsozialistische 'Revolution der Manager' Betriebliche Transformationsmuster beim Übergang zur Marktwirtschaft¹

1. James Burnham und die postsozialistische 'Revolution der Manager'

Bekannterweise verbindet man den Begriff der 'Revolution der Manager' mit dem Namen des amerikanischen Soziologen J. Burnham, der bereits in den 40er Jahren eine industriegesellschaftliche Entwicklungsvision unter dem Titel 'Das Regime der Manager' publiziert hat. Er charakterisierte seine Gegenwart als eine Periode radikalen sozialen Wandels, des Übergangs von einem Gesellschaftstyp zu einem anderen, den er in der Sprache des Machtkampfes beschreibt. Seinen theoretischen Anspruch formuliert er als den Versuch, eine deskriptive Theorie über den Verlauf dieses Übergangs zu entwickeln. J. Burnham schildert also ein Szenario der Umgestaltung gesellschaftlicher Machtverhältnisse.

Eine kritische Würdigung seiner Theorie würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Von Interesse ist jedoch die Tatsache, daß sich in seiner Darstellung viele Ähnlichkeiten mit den gegenwärtig in den ex-sozialistischen Ländern verlaufenden gesellschaftlichen Transformationsprozessen feststellen lassen, wenn die Letzteren als Umgestaltung der Machtverhältnisse interpretiert werden. Diese Ähnlichkeiten begründen meine Annahme, daß die 'postsozialistische Revolution der Manager' als ein Kernstück der analytischen Rekonstruktion der Transformation im Wirtschaftsbereich angesehen werden könnte. Auch der theoretische Anspruch

¹ Es handelt sich um Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt "Betriebliche Transformationsmuster beim Übergang zur Marktwirtschaft: Eine industriesoziologische Analyse in Polen, Ungarn und Bulgarien", das unter der Leitung von Prof. Dr. F. Fürstenberg, Prof. Dr. G. Schmidt und Prof. Dr. E. Dittrich durchgeführt und von der Volkswagenstiftung gefördert wurde. Da es bei Fallstudien darum geht, ein ganzheitliches Bild des Untersuchungsobjektes zu gewinnen, wurde eine Vielfalt von Datenerhebungsmethoden einbezogen. Diese umfaßten neben vielfältigen Bedenken 'vor Ort' qualitative Interviews mit Vertretern des gehobenen und des mittleren Managements sowie der Gewerkschaften in den untersuchten Unternehmen. In Polen und Ungarn wurden 3, in Bulgarien 4 Unternehmen aus der chemisch-pharmazeutischen, der Bekleidungsindustrie sowie aus dem Bankbereich in zwei Wellen (1993 und 1994) untersucht. Die engere empirische Basis der vorliegenden Darstellung ist die Auswertung von über 200 Interviews mit betrieblichen Akteuren aus den polnischen und bulgarischen Unternehmen. Wo auf sie Bezug genommen wird, geschieht das unter der in Klammern gesetzten verschlüsselten Quellenangaben. Eine wesentliche Voraussetzung für das Gelingen des Projekts war die enge Zusammenarbeit mit unseren Forschungskorrespondenten vor Ort - in Polen mit Dr. A. Pocztowski und in Bulgarien mit Mag. soc. V. Tomov und in Ungarn mit Prof. C. Mako und Dr. T. Gyekiczky.

scheint für die sozialwissenschaftliche Erfassung des radikalen sozialen Wandels in Osteuropa angemessen zu sein. Die Analyse der Umgestaltung gesellschaftlicher Machtverhältnisse kann deshalb über einen Vergleich zwischen dem von J. Burnham geschilderten Szenario der 'Revolution der Manager' und den aktuellen Entwicklungen in den postsozialistischen Gesellschaften vorangetrieben werden.

Die *Kernthese* von Burnham lautet: "Die soziale Gruppe oder Klasse der Manager...steht während dieser Umwälzung in einem Ringen um gesellschaftliche Führung, um Macht und Privilegien und um die Stellung als herrschende Klasse (...). Am Ende der Übergangszeit werden die Manager die gesellschaftliche Führung errungen haben und die herrschende Gesellschaftsklasse sein" (Burnham 1948: 91f). Eine herrschende Klasse besteht ihm zufolge aus solchen Personen, die auf Grund ihrer besonderen wirtschaftlichen und sozialen Stellung ein besonderes Maß von Kontrolle über den Zugang zu den Produktionsmitteln besitzen und bei der Verteilung von deren Produkten bevorzugt werden (vgl. ebd.: 92). Die Produktionsmittel sind - so J. Burnham - "der Sitz der soziologischen Herrschaft". Wer sie tatsächlich, und nicht nur dem Namen nach, kontrolliert, der kontrolliert die Gesellschaft.

Burnham unterscheidet nun vier Gruppen von Akteuren nach den Arten von Beziehungen, die sie zu einem bestimmten Teil der Produktionsmittel unterhalten (vgl. ebd.: 103ff):

1. Gewisse Personen - nämlich Betriebsleiter, Produktionsleiter, Werkführer und deren Mitarbeiter - bestimmen den eigentlichen Produktionsprozeß. Ihre Aufgabe ist es, Rohstoffe, Werkzeuge, Maschinen, Fabrikanlagen, Ausrüstung und Arbeitskräfte so zu organisieren, daß schließlich die jeweiligen Produkte hergestellt werden. Diese Personen nennt er *Manager* im eigentlichen Sinne des Wortes.
2. Bestimmte Personen haben die Aufgabe, dem Unternehmen zu einem Gewinn zu verhelfen. Sie müssen die Produkte des Unternehmens zu dem Preis und in der Menge verkaufen, daß dabei ein Gewinn entsteht; sie müssen die Preise für die Rohstoffe und Arbeitskräfte aushandeln, die Bedingungen für Kredite vereinbaren usw. Es besteht jedoch offensichtlich zwischen ihnen und dem ersten Typ kein notwendiger Zusammenhang. Um diese Gruppe von der ersten zu unterscheiden, bezeichnet er diese Personen als *Geschäftsführer*;
3. Bestimmte Personen - (viele Vorstandsmitglieder von Gesellschaften und besonders die Bankiers und großen Finanzleute, welche die Vorstandsmitglieder bestellen) - beschäftigen sich im allgemeinen weder mit dem technischen Produktionsvorgang noch mit dem Gewinnertrag der Gesellschaft. Durch Holdinggesellschaften, Zugehörigkeit zu mehreren Vorständen, durch Banken und andere Einrichtungen sind sie an der Finanzlage nicht nur einzelner Betriebe sondern vieler Unternehmen interessiert. Sie können aus steuerlichen, spekulativen oder anderen Gründen deren Gewinn vermindern; sie können das beispielsweise dadurch errichten, daß sie die Preise von Zubringerfirmen erhöhen,

an denen sie auch beteiligt sind. Sie sind in der Lage, Konkurrenten auszuschalten, die Politik zu beeinflussen oder die Preise in die Höhe zu treiben. Diese Kalküle können aber gänzlich unabhängig sein von den Produktionsbedingungen und Gewinnbedürfnissen der einzelnen Unternehmen vor Ort. Diese dritte Gruppe nennt Burnham *Finanzkapitalisten*;

4. Schließlich gibt es bestimmte Personen, die Aktien der einzelnen Unternehmen besitzen (*Aktionäre*) und rechtlich (formell) die Eigentümer dieser Unternehmen sind. Tatsächlich hat jedoch der größte Teil von ihnen, obwohl sie rechtmäßige Eigentümer beträchtlicher Aktienpakete sein mögen, zum Unternehmen ein rein passives Verhältnis. Das einzige Recht, das sie im Gegensatz zu denen, die keine Aktien besitzen, gegenüber der Gesellschaft haben, ist der Anspruch auf Dividendenzahlung, falls der Aufsichtsrat beschließt, eine Dividende auszuschütten. Die faktische Kontrollmacht des Aktionärs gegenüber Managern, Geschäftsführern und Finanzkapitalisten ist begrenzt.

Stellung, Aufgabe und Funktion der Manager sind - so Burnham - nun in keiner Weise von kapitalistischen Eigentums- und Wirtschaftsverhältnisse abhängig. Sie beruhen auf der technischen Natur des modernen Produktionsvorganges. Dagegen ist Stellung, Aufgabe und Funktion der am meisten privilegierten Gruppe, nämlich der Finanzkapitalisten, gänzlich mit den kapitalistischen Wirtschafts- und Eigentumsverhältnissen verflochten, so daß deren Erhaltung für den Fortbestand dieser Gruppe eine Existenzfrage ist. Das gilt ganz allgemein und muß sich daher auch auf Einzelfragen auswirken (vgl. ebd.: 112f). Mit anderen Worten: Burnham diagnostiziert eine Differenz der sozialen Herrschaft der Akteursgruppen je nach ihrem Verhältnis zur Produktion; er sieht einen gesellschaftlichen Aufstieg bzw. eine Stärkung der Machtposition neuer Gruppen, vornehmlich der Manager (vgl. ebd.: 135).

Der „revolutionäre“ Charakter der Umwandlung von Macht- und Herrschaftsverhältnissen besteht also in der Entmachtung der rechtmäßigen Eigentümer - ihre 'Diener', d.h. die Manager, die in ihrem Auftrag die Produktionsmittel verwaltet haben, werden zu tatsächlichen Herrschern. Die formellen Eigentümer werden tendenziell vom wirtschaftlichen Geschehen durch die Trennung von Eigentum und Kontrolle (Professionalisierung des Managements), die mit dem Heranwachsen der großen modernen Gesellschaften Hand in Hand gehen (vgl. ebd.: 109) ausgeschlossen. Diese These von Marx macht Burnham zur Grundlage seiner Gesellschaftsentwicklungsvision. Derjenige (oder diejenige Gruppe) ist Eigentümer der Produktionsmittel, der - wie immer es legal sein mag - de facto die Kontrolle über den Zugang zu den Produktionsmitteln und über die Verteilung der mit ihnen gefestigten Produkten ausübt. Diese beiden „Rechte“ -

Kontrolle und Verteilung knapper Produktionsressourcen - sind für das Eigentum grundlegend und bestimmen gesellschaftliche Herrschaft. Sie wird von derjenigen Gruppe ausgeübt, die bezüglich der wichtigsten Produktionsmittel über die „Rechte“ allein oder doch in höherem Maße als andere soziale Gruppen verfügen (vgl. ebd.: 115).

Für die analytische Rekonstruktion der postsozialistischen Transformation sind von besonderer Relevanz, daß

- nicht die formellen (rechtlichen) Eigentumsverhältnisse und ihre Veränderungen, sondern die Verschiebungen zwischen den gesellschaftlichen Positionen und die Handlungsstrategien jener Gruppen, die die Kontrolle über den Zugang zu den Produktionsmitteln und über die Verteilung von deren Produkten ausüben, ausschlaggebend für den Verlauf des gesellschaftlichen Wandels sind;
- die ehemaligen Beauftragten des Eigentümers, die Manager, die Kontrolle über die Produktionsmittel übernehmen, die den formellen Eigentümern entgleitet. Ihre Machtposition wird durch Koalitionen innerhalb der Gruppe und mit ihren politischen Verbündeten gewährleistet (vgl. ebd.: 135);
- nicht durch Eigentumsrechte, die sie als Einzelne besitzen, werden die Manager die Kontrolle über die Produktionsmittel ausüben und bei der Verteilung bevorzugt werden, sondern mittelbar durch die Kontrolle über den Staat. "Der Staat oder vielmehr die Einrichtungen, die den Staat bilden, werden sozusagen das Eigentum der Manager sein und das wird vollauf genügen, um ihnen die Stellung einer herrschenden Klasse zu sichern." (ebd.: 92);
- das Spannungsverhältnis zwischen Einkommen und Macht eine treibende Kraft der gesellschaftlichen Umwandlung darstellt. "Diejenigen, die bei der Verteilung am meisten bevorzugt werden, d. h. den größten Prozentsatz des Nationaleinkommens erhalten, haben die Kontrolle über den Zugang verloren. Andere, die bei der Verteilung nicht in gleicher Weise bevorzugt werden, haben den Umfang ihrer Kontrolle über den Zugang vergrößert. Die geschichtliche Erfahrung lehrt uns, daß ein solches Mißverhältnis zwischen den beiden Arten von Kontrolle, d.h. zwischen den beiden Grundrechten des Eigentums, nicht lange andauern kann. Entscheidend ist die Kontrolle über den Zugang. Sobald sie konsolidiert worden ist, wird sie die Kontrolle über die bevorzugte Verteilung nach sich ziehen, d. h. sie wird das Eigentum unzweideutig auf die nunmehr kontrollierende, die neue herrschende Klasse übertragen (ebd.: 116f).

Wenn diese Annahmen von Burnham als *Orientierungshypothesen* angenommen werden, können sie sich als fruchtbar bei der Erforschung der radikalen Wandlungsprozesse in Osteuropa erweisen. Aus einer derartigen Perspektive "untersuchen wir nicht eine *Transition*, sondern eine *Transformation*, in der die Einführung neuer Elemente in aller Regel mit Adaptionen, Umstellungen, Permutationen und Rekonfigurationen von bestehenden Organisationsformen

einhergeht. Statt eines *institutionellen Vakuums* untersuchen wir *institutionelle Hinterlassenschaften* und hinterfragen dabei die Metapher des Zusammenbruchs danach, ob Unterschiede des Auseinanderfallens nicht auch Folgen für den Wiederaufbau neuer Institutionen haben" (Stark 1994: 130).

Das Szenario von Burnham würde für die postsozialistische Entwicklung beinahe wörtlich stimmen, wenn in seiner Darstellung 'die Kapitalisten' durch 'den Staat' (den politischen Kapitalisten im Staatssozialismus) ersetzt würde. Der Rückzug des Eigentümers aus der tatsächlichen Verwaltung der Produktion und deren Übernahme durch professionell ausgebildete Beauftragte stellt die Voraussetzung für die Transformation der gesellschaftlichen Machtverhältnisse dar. In bestimmter Hinsicht läßt sich jedoch die postsozialistische 'Revolution der Manager' auch als Spiegelbild des Burnhamschen Szenarios ansehen. Es zielt nämlich auf die Abschaffung der kapitalistischen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung. Die postsozialistische Variante der Machttransformation zielt dagegen auf die Etablierung eines kapitalistischen Systems.

Ausgangspunkt der Entwicklungsvision von Burnham ist die auf Privateigentum basierende Wirtschaftsordnung. Das Wirtschaftssystem, welches die gesellschaftliche Führung der Manager gewährleisten soll, gründet dann auf dem zunehmenden Anteil staatlichen Eigentums an den Produktionsmitteln (vgl. Burnham 1948: 92). Die faktische Verstaatlichung der Produktion stellt eine Quelle für die Stärkung der Machtposition von Managern dar. Hingegen ist der Ausgangspunkt der postsozialistischen 'Revolution der Manager' die auf staatlichem Eigentum basierende Wirtschaftsordnung, die transformiert werden soll. Die Privatisierung des staatlichen Eigentums steht im Mittelpunkt der Reformprogrammatik in allen postsozialistischen Gesellschaften.

David Stark stellt den Realitätsbezug dieser politisch-ideologischen Zielsetzung - anhand von empirischem Material aus Ungarn - in Frage: "Entgegen den optimistischen Szenarien einheimischer Politiker und westlicher Ökonomen, die eine rasche Überführung staatseigener Unternehmensanteile in Privatbesitz vorsahen, ist der bei weitem überwiegende Teil der ungarischen Wirtschaft noch in staatlicher Hand. Zwei Jahre, nachdem Ministerpräsident Jozsef Antall zuversichtlich angekündigt hatte, seine neue Regierung werde mehr als 50% des Staatseigentums bis 1995 privatisieren, schätzt der Direktor des Forschungsinstituts für Privatisierung beim Amt für Staatseigentum, daß dies nur mit etwa 3% des staatseigenen produktiven Kapitals geschehen ist" (Stark 1994: 131f).

Hinter dem Schleier des ideologisch-politischen Kampfes um die Parolen der Transformation (Demokratie und Marktwirtschaft) haben sich bereits Koalitionen (Vernetzungen) zwischen Politikern, Gewerkschaftsfunktionären, hohen Staatsbeamten und Managern herausgebildet. Die Letzteren haben nach der

Abschaffung der zentralen Planung und durch die Instabilität des Rechtssystems unternehmerisch und politisch 'freie Hände' bekommen und üben die tatsächliche Kontrolle über die Produktionsmittel aus. "Die Akteure im ehemals formell staatlichen Sektor - d.h. im Bereich der großen öffentlichen Unternehmen - warten nicht ab, bis die Ökonomen oder die Politiker den Streit darüber entschieden haben, ob das Anlagevermögen zu transferieren oder aber, ob Privateigentümer zu fördern seien. Statt abzuwarten, *modifizieren und transformieren sie die Eigentumsbeziehungen auf der Unternehmensebene* (Hrvbg. C.S.). Im Resultat entstehen allerdings weder wohldefinierte Privateigentumstitel, noch werden alte Formen des Staatseigentums einfach kontinuiert oder reproduziert. Die Eigentumsformen, die sich daraus ergeben, sind nicht bloße Mischungen von 'öffentlichem' und 'privatem', sondern Formen, in denen diese Kategorien aufgelöst und miteinander verwoben sind" (Stark 1994: 133). D. h. die Übergangszeit erlaubt es Managern soziale Positionen auszubauen, die ihnen die wirtschaftliche und politische Macht - auch bei einer Privatisierung - gewährleistet.

Als Vorphase der postsozialistischen Revolution der Manager lassen sich die Reformen im Staatssozialismus, insbesondere jene der 80er Jahre ansehen², die den staatlichen Managern eine weitgehende Autonomie bzw. eine Erweiterung der Handlungsfreiräume einräumte.

Aus Beauftragten oder Dienern des Eigentümers (im Sozialismus - des Staates) verwandelt sich die gesellschaftliche Stellung der Manager im Laufe der postsozialistischen Transformation. Eine Umkehrung der Beziehungen erfolgt, d.h. der Staat wird von ihnen instrumentalisiert. Sie handeln (dort, wo das Eigentum formell staatlich ist) im Namen des Staates oder des jeweiligen Eigentümers, besitzen jedoch die Kontrollgewalt über die Ressourcen der Wirtschaft. Die früher akkumulierten Ressourcen sind die Quellen ihrer Macht. Die bereits bestehende Personifizierung der Beziehungen zur relevanten Umwelt (soziale Ressourcen), die Erfahrung mit Abnehmern und Lieferanten (auch aus dem Westen), die Exportorientierung als differenzierender Faktor und zugleich kulturelle Ressource professioneller Art, die Anerkennung der Produkte (symbolische Ressourcen) usw. stellen das 'Material' zum Konvertieren dar.

Die Gruppe der Manager hat sich jedoch ausdifferenziert. Neben den ursprünglichen Leitern der Produktion und der einzelnen Unternehmen sind 'Finanzkapitalisten', Aktionäre und Eigentümer privater Unternehmen entstanden.

² Exemplarisch schildert Stark diese Entwicklungen in Ungarn und in Polen wie folgt: "Namentlich in Ungarn, wo die Manager in den 80er Jahren de facto Eigentümerrechte ausübten (in erster Linie residuale Kontrollrechte, in zweiter Linie Rechte über residuale Einkommensströme, aber im wesentlichen keine Verfügungsrechte) und in Polen, wo die Arbeiter in derselben Periode ähnliche Rechte genossen, enthält *die Körperschaftsbildung Bestrebungen zur Rezentralisierung*. Das heißt, daß das Eigentum zum Teil deswegen *quasi-privat* ist, weil sich die Staats-Eliten nicht die Wirtschaft entgleiten lassen wollen" (Stark 1994: 137).

Gerade die Gruppe der Geschäftsführer hat bei der Gewährleistung des Überlebens der einzelnen Unternehmen unter den neuen ordnungspolitischen Rahmenbedingungen und bei der Umgestaltung der Eigentumsverhältnisse eine Rollen- und Statuspassage zu bewältigen. Die Erfolgchancen der betrieblichen Transformation hängen ihrerseits stark von der vertikalen Vernetzung im Unternehmen ab, die wiederum durch die Handlungsstrategien der Produktionsmanager mit bestimmt werden. Nicht das Schwinden - wie im Burnhamschen Szenario - sondern die Ausdehnung der Macht der Finanzkapitalisten, die anhand der Verfügungsgewalt über die o.a. Ressourcen entstanden sind, stellt eine Eigenart der postsozialistischen Revolution der Manager dar.

Die ehemaligen 'Beauftragten' oder 'Diener' des Staates, die staatssozialistischen Manager und ihre politischen Verbündeten, sind die treibenden Kräfte auch der postsozialistischen 'Revolution der Manager'. Die Beziehungen zu ihren politischen Verbündeten haben sich wesentlich geändert, wobei ihre Kontrollgewalt über ökonomische Ressourcen ausschlaggebend für die jeweilige Machtkonstellation ist.

Betriebliche Handlungskonstellationen stellen sich als machtpolitische Spiele dar, wobei die Mobilisierung der bestehenden 'Traditionen', d. h. die Gewährleistung der Kontinuität im Wandel, als grundsätzliche Bedingung für den erfolgreichen Übergang zu den marktwirtschaftlichen 'Spielregeln' zu gelten hat. Diese Hypothese versuche ich im Folgenden anhand unserer Forschungsergebnisse zu begründen.

2. Zum Verlauf der postsozialistischen 'Revolution der Manager'

Die postsozialistische 'Revolution der Manager' besteht aus einer Reihe von Prozessen, deren gemeinsamer Kern die Umstrukturierung und die Etablierung der neuen Machtverhältnisse ist. Dabei kommt es nicht zu einer obligatorischen Sequenz des Verlaufs dieser Prozesse. Die Einzelprozesse stellen eher Komponenten dar, die in ihrer Gesamtheit diese Umwandlung ausmachen. Sie lassen sich exemplarisch anhand unserer *Fallstudie in einem kleinen chemisch-pharmazeutischen Unternehmen in Bulgarien* schildern.

2.1 Übernahme und Konzentration der Macht in Unternehmen, die durch die Gewährleistung der Überlebenschancen des Unternehmens legitimiert werden

Ende 1992 wurden durch den Zusammenbruch der UdSSR und der daraus resultierenden Stagnation des Marktes große Verluste verbucht, die das Überleben

unseres Unternehmens in Frage stellten. Ein Ausweg aus dieser Situation waren restriktive personalpolitische Maßnahmen in Gestalt von Massenentlassungen, die vor allem die Beschäftigten mit niedrigem Ausbildungs- und Qualifikationsniveau betrafen. Die personalpolitischen Restriktionen gingen mit einer Umverteilung des Arbeitsvolumens unter den Beschäftigten und einer Flexibilisierung des Arbeitseinsatzes einher. Auch auf Managementebene wurden durch die Integration unterschiedlicher Aufgabenbereiche Personalkürzungen vorgenommen.

Eine weitere Maßnahme des Krisenmanagements bestand in der Erneuerung der Produktionspalette des Unternehmens. Mit Hilfe von persönlichen Beziehungen des Direktors konnte der Absatz gewährleistet werden. Dadurch wurde ein Marktanteil von 4-4.5% bei den Zahnkremeprodukten und ca. 1% bei den Medikamenten auf dem inländischen Markt erreicht, der das Überleben des Unternehmens sichern konnte.

Die erfolgreiche Bewältigung der Krisensituation wurde sowohl von Vertretern des Managements als auch von den Gesprächspartnern in ausführenden Positionen als persönlicher Verdienst des damaligen Direktors dargestellt. Trotz der potentiellen Konflikte, die mit den eingeführten Veränderungen verbunden waren, war es ihm gelungen, die unternehmensinternen Ressourcen zu mobilisieren, eine weitgehende Akzeptanz (Legitimation durch Leistung) zu gewinnen und der Belegschaft eine Zukunftsperspektive zu vermitteln.

Das Herausführen des Unternehmens aus der Krise nach Abschaffung der zentralen Planung ging allerdings mit der Durchsetzung eines Anspruchs auf uneingeschränkte Macht im Unternehmen einher. In diesem Sinne läßt sich der Zeitraum nach dem politischen Umbruch als eine erste Komponente der postsozialistischen Revolution der Manager im Unternehmen charakterisieren. In deren Mittelpunkt stehen die 'Auffüllung' des durch die Abschaffung der zentralen Planung entstandenen Machtvakuum durch das betriebliche Management und die daraus resultierende Gewährleistung der Machtposition sowie die Sicherung der Überlebenschancen des Unternehmens. Das erfolgt durch die Mobilisierung und Rekombination der verfügbaren Ressourcen. "Zu diesen Ressourcen gehören Organisationsformen (die in andere Bereiche hinüberwandern können), habitualisierte Praktiken und informelle soziale Bindungen. So wird die Transformation eher nach innovativen Anpassungen, die anscheinend unstimmige Elemente kombinieren - nach Bastelei -, als nach architektonischem Design aussehen" (Stark 1994: 130). Die sog. spontanen Privatisierungen stellen lediglich eine der möglichen Formen der Lösung dieses Problems dar. Entscheidend in diesem Zusammenhang ist das Muster der Nutzung des durch die Abschaffung der zentralen Planung entstandenen Handlungsfreiraumes. Die Verfügungsgewalt über die Ressourcen (nicht das formelle Eigentumsrecht) erwies sich für die Umgestaltung der Machtverhältnisse aber ausschlaggebend.

Vor diesem Hintergrund ist er bezeichnend, daß die Konzentration betrieblicher Macht durch den Direktor mit betriebspolitischen Konformitätsdruck

einherging. Um sich gegenüber dem politischen Wandel konform zu verhalten, stützte er die formelle Etablierung zweier rivalisierender Gewerkschaften und einer trilateralen Kommission im Unternehmen. Im Namen einer demonstrativen Akzeptanz der politischen Veränderungen wurden auch Fälle mit 'komischem' Beigeschmack toleriert. Dazu folgendes Beispiel:

"Der Vorsitzende der einen Gewerkschaft hat selber ein Protokoll zusammengefaßt, demzufolge er gewählt worden sei, und zahlt regelmäßig den Mitgliedschaftsbeitrag für alle, um den Schutz als Gewerkschaftsfunktionär zu genießen. Sonst wäre er längst rausgeflogen" (BG-15-P93: 5).

Diese sich andeutende Ritualisierung der Demokratie wurde auch in den Entscheidungsprozessen bezüglich Entlohnungsfragen der Beschäftigten praktiziert. Ohne weitere Beispiele der Konzentration der Macht in der ersten Phase der postsozialistischen 'Revolution der (des) Manager(s)' zu thematisieren, scheint wichtig festzuhalten, daß sie weitgehende Akzeptanz sowohl von Seiten des leitenden als auch des ausführenden Personals genoßen. Die Ursache dafür dürfte im Erfolg des Gesamtunternehmens zu suchen sein.

Anfang 1993 wurden Direktorenräte als Verwaltungsgremien der Aktiengesellschaften gesetzlich eingeführt und betrieblich eingesetzt. Diese Demokratisierung der Kontrollstrukturen fällt zusammen mit der Entscheidung des damaligen Direktors, einen längeren 'Urlaub' in Anspruch zu nehmen. Sein Motiv für eine derartige Entscheidung scheint klar zu sein: Die fehlende Bereitschaft, die Macht im Unternehmen mit den Mitgliedern des Direktorenrates (welcher als Vertreter der Interessen des Eigentümers, d. h. in diesem Fall - des Staates fungiert) zu teilen, dem er formell untergeordnet sein sollte.

In dieser 'Urlaubs'-Zeit gründete der damalige Direktor ein eigenes privates Handelsunternehmen in Plovdiv, der zweitgrößten Stadt des Landes, das auf dieselbe chemisch-pharmazeutischen Branche spezialisiert ist. Erneut zeigt sich die Bedeutung von 'Tradition', d. h. von in der Vergangenheit akkumuliertem sozialen Kapital, das genaue Kenntnis der Branche und Verankerung in ihr verlangt, soll solch ein Unternehmensgründungsschritt erfolgreich sein.

Unsere erste Untersuchungsphase fiel mit der Situation zusammen, die infolge des langen 'Urlaubs' des Direktors durch Ungewißheit über die weitere Entwicklung gekennzeichnet war. Der damalige Chefbuchhalter hatte die Leitung des Unternehmens kommissarisch übernommen.

2.2 Die Legitimationskrise im Unternehmen beim Übergang zur 'Normalität'

Der neue Direktor versuchte, die von seinem Vorgänger begonnene Politik fortzusetzen und zwar mit demselben Machtanspruch. Bereits einige Monate nach seinem Amtsantritt stellte sich jedoch heraus, daß es ihm sowohl an Legitimation (Akzeptanz seitens der Belegschaft) für seine Autorität als auch an 'sozialem Kapital' im Branchenkontext fehlte. Die ihm fehlende 'Legitimation durch Leistung' und die damit verbundene prekäre Vertrauensbeziehung zu anderen Akteursgruppen im Unternehmen versuchte der kommissarisch amtierende Direktor durch Einsatz von objektiviertem kulturellem Kapital³ (Diplom über abgeschlossenes postgraduales Studium in der Fachrichtung 'Management' an der Wirtschaftsuniversität in Sofia) und durch den Ausbau von großfamilienartigen Strukturen im Unternehmen zu kompensieren.

Diese nach dem Amtsantritt des neuen Direktors entstandenen Machtverhältnisse wurden als Legitimationskrise im Unternehmen erlebt und als "Diktatur des kommissarisch amtierenden Direktors und seines Clans" gedeutet.

Bedeutsam für die analytische Rekonstruktion der Entwicklungen im Unternehmen ist der zeitgeschichtliche Kontext, insbesondere, daß diese während der aktuellen Debatte über die künftigen Eigentumsverhältnisse erfolgten. Die Belegschaft wurde mit dem *Dilemma* konfrontiert, ob sie sich mit der vertrauten 'Diktatur' des amtierenden Managementteams abfinden oder aber das Risiko in Kauf nehmen sollte, sie durch eine offizielle Umwandlung der Eigentumsverhältnisse (Privatisierung) abzulösen. Die dilemmatische Situation erweiterte die Handlungsspielräume für das amtierende Managementteam. Unsere Gesprächspartner waren fast einstimmig der Meinung, daß es wünschenswert sei, die existenten Eigentumsverhältnisse im Unternehmen abzusichern. Die entscheidende Begründung dafür läßt sich in der Aussage zusammenfassen, daß die Mehrheit der Arbeiter sich einem Privatisierungsprojekt entgegenstellen würde. Der korporative Geist, der von dem ehemaligen Direktor zur Bewältigung der Überlebenskrise des Unternehmens mobilisiert worden war, spielte nun seine prägende Rolle für die gemeinschaftliche Legitimation des Widerstandes gegen die Privatisierung des Betriebes.

Diese gemeinschaftliche Legitimation ist jedoch nicht allein gegen die Privatisierung gerichtet. Sie beinhaltet zugleich einen kollektiven Partizipationsanspruch der Belegschaft hinsichtlich der Umverteilung des Eigentums. Sowohl in den Interviews mit den Vertretern des mittleren Managements als auch mit den Mitarbeitern in ausführenden Positionen taucht häufig die

³ Es ist ein charakteristisches Merkmal dieser Branche in Bulgarien, was auch für das große chemisch-pharmazeutische Unternehmen in unserem Untersuchungssample gilt, daß das höchste Management seine Legitimität durch die Einbeziehung von Zeugnissen über angeeignete Fachkompetenz zur Ausübung leitender Funktionen, d. h. durch Symbole der Modernität im westlichen Sinne zu verschaffen und/oder zu verstärken versucht.

Überlegung auf, daß es die beste Lösung wäre, wenn die Belegschaft selbst den Betrieb übernehmen könnte. Eine derartige wünschenswerte Entwicklungsperspektive wurde jedoch von denselben Gesprächspartnern angesichts der mangelnden finanziellen Mittel zum Kauf und zur Erneuerung des Betriebes als unrealistisch eingeschätzt. Aus diesem Grund wird die Option der Aufrechterhaltung der staatlichen Form als Möglichkeit favorisiert, den Partizipationsanspruch zu verwirklichen. Die ausschlaggebende Voraussetzung dafür wird in der Existenz eines 'Anführers' gesehen.

2.3 Die Gewährleistung der sozialen Basis betrieblicher Macht durch Vergemeinschaftung

Ein wichtiger Bestandteil der Strategie der Unternehmensführung war die Redefinition der inneren und äußeren Grenze des Unternehmens. Die in diesem Zusammenhang verwandte politische Rhetorik ist als Reaktion auf die Einschränkungen der Autonomie des Unternehmens seitens staatlicher Politik nachvollziehbar. In sehr vielen Interviews wurden einerseits die Konsequenzen der politischen Instabilität für das betriebliche Geschehen bemängelt. Andererseits wurden die normativen Regelungen der staatlichen Reformpolitik vom Management als eine Einschränkung für ihren Entscheidungsfreiraum und die Entwicklungschancen des Unternehmens dargestellt. Der Direktorenrat wurde als ein Medium des Staates zur Verwirklichung der gegen die Interessen der einzelnen Unternehmen gerichteten Politik gedeutet. Mit anderen Worten: Die staatlichen Vertreter wurden als Konkurrenten bzw. Hindernisse für die Realisierung der Aneignungsambitionen des Managements dargestellt. Die ablehnende Haltung gegenüber diesem Gremium wurde mit funktionalen Gründen erklärt wie z. B. Einschränkung der Autonomie, mangelnde Kompetenz, hohe finanzielle Aufwände. Jedenfalls läßt sich die Konfrontation mit den staatlichen Vertretern als eine Mobilisierungs- bzw. Vergemeinschaftungsressource zur Herstellung innerer Geschlossenheit ansehen. Diese erfolgt vor dem Hintergrund einer erfolgreichen Entwicklung des Unternehmens: der Anteil des eigenen Kapitals nimmt im Untersuchungsraum zu, die Produktionsvolumina steigen und der Absatz ist gesichert.

Die zweite Erhebungsphase zeichnet sich durch eine wesentliche Veränderung des Umgangs des Managements mit der Belegschaft aus. Zwischenzeitlich war diese in den Umverteilungsprozeß stärker einbezogen worden. Als Indiz kann die Dynamik des durchschnittlichen Monatslohnes herangezogen werden, der ca. 25% Steigerung im 1.Quartal 1994 aufwies. Kurz vor der zweiten Untersuchungsphase war eine neue Organisation der Entlohnung eingeführt worden, die die Beschäftigten

stärker zur Leistung motivieren sollte. Sie beinhaltete eine Erhöhung der Lohnsätze, die nun stärker das Bildungsniveau und die Berufserfahrung berücksichtigten. Eine weitere Novität bestand in der Etablierung eines Prämiensystems, das die Beschäftigten am Umsatz des Unternehmens beteiligte. Die Berechnung und Auszahlung der Prämien erfolgte quartalsweise.

Die betriebliche Abgrenzung nach außen mit dem Ziel stärkerer Vergemeinschaftung lief auch noch über andere Formen. So kam es zu einem Bruch mit der vom ehemaligen Direktor praktizierten Konformität gegenüber dem Systemwandel industrieller Beziehungen. Die politischen Instanzen setzten durch, daß die Gewerkschaftsorganisationen formell als Partner bei der Unterzeichnung des kollektiven Arbeitsvertrags anzuerkennen seien. Dagegen wehrte sich die Belegschaft. Sie bestand darauf, daß die betriebliche Vollversammlung Delegierte wählen solle, welche mit der Leitung die Bedingungen eines kollektiven Arbeitsvertrags auszuhandeln und die entsprechenden Vereinbarungen zu unterzeichnen hätte (vgl.:BG-1R-P94: 2). Charakteristisch in diesem Zusammenhang ist folgende Schilderung:

"Die meisten von uns arbeiten hier seit der Gründung des Unternehmens. Im allgemeinen sind wir dieselben, wir kennen uns persönlich, treffen uns häufig auch in der Freizeit privat. Wir haben eine Party veranstaltet und haben uns entschieden, die Gewerkschaften aufzulösen, weil wir festgestellt haben, daß die Aufteilung in zwei Gewerkschaften unsere zwischenmenschlichen Beziehungen verdirbt. Seitdem arbeiten wir in Ruhe. Die Vollversammlung wählt die Kommission, die mit der Betriebsleitung verhandelt; sie wählt durch direkte Abstimmung ihren Vorsitzenden" (BG-2R-P94: 2).

Nach dem Auflösungsbeschluß wurde eine der ehemaligen Gewerkschaftsführerinnen vom Direktorenrat zur stellvertretenden Exekutivdirektorin befördert.

2. 4 Die sozialorganisatorische Vernetzung

Das folgende Beispiel illustriert eine spezifische Eigenart der Organisationskultur des Unternehmens: seine Verankerung in den sozialen Strukturen der Ortschaft. Die Betriebsleitung betrachtete die Erhöhung der Anzahl der Beschäftigten als einen Beitrag zur Entwicklungspolitik am Ort und in der Region.

Die Auflösung der Gewerkschaften kann auch als ein Indiz dafür gewertet werden, daß die innerorganisatorische Integration im wesentlichen von den bestehenden gemeinschaftlichen Bindungen in dieser Kleinstadt getragen wurde. Auch der Kontakt zu und die Zusammenarbeit mit den Kreditgebern läßt sich darauf zurückführen: betriebliche Entwicklung und lokale Bankentwicklung wurden im Kontext lokalpatriotischen Bewußtseins verzahnt.

Als einen Bestandteil der bereits angesprochenen Autonomisierungsstrategie des Unternehmens läßt sich auch die Überwindung der Abhängigkeit von der Handelszentrale der ehemaligen wirtschaftlichen Vereinigung kennzeichnen, die mittlerweile in eine eigenständige Aktiengesellschaft umgewandelt worden war. Über sie waren im Vorjahr der Untersuchung weder Lieferungen noch Absatzaktivitäten vollzogen worden. Stattdessen wurden private Handelsfirmen mit diesen Aktivitäten beauftragt (vgl.: BG-2R-P94: 1). Diese Firmen gewannen erheblich an Einfluß auf die Gestaltung des Produktspektrums und die Bestimmung der Qualitätskriterien. Im Rahmen dieser Kooperationen entwickelte sich das Unternehmen allmählich zu einer 'verlängerten Werkbank', die in einer untergeordneten Position gegenüber den Vermittlern steht.⁴

Der ehemalige Direktor spielt dabei eine bedeutsame Rolle. Seine Perspektive ist die des 'externen Insiders'. Vieles deutet auf die Etablierung einer 'Arbeitsteilung' zwischen dem ehemaligen und dem amtierenden Direktor hin. 1994, während der zweiten Erhebungsphase, gehörte das private Handelsunternehmen des ehemaligen Direktors zu den wichtigsten Vermittlern, die sowohl die Lieferungen von Materialien und Rohstoffen als auch den Absatz nahezu monopolisieren konnten.

Entwicklungs- und transformationsstrategisch läßt sich verallgemeinernd festhalten: die Kolonisierung der Außenbeziehungen von Unternehmen läßt sich als eine der am häufigsten praktizierten Strategien der Diffusion von staatlichem und privatem Eigentum charakterisieren, die die Übertragung bedeutsamer Anteile von in staatlichen Unternehmen erzeugtem Mehrwert in die privaten Unternehmen gewährleistet. Dadurch wird die Dekapitalisierung des staatlichen Eigentums betrieben und die primäre Akkumulation des privaten Kapitals begünstigt.

Während der ehemalige Direktor die 'Transformation' von außen zumindest mitbestimmte, sicherte der amtierende Direktor das Arrangement durch die Gewährleistung der Kontrolle über das organisationsinterne Geschehen mithilfe von Kompromissen mit den Vertretern des Staates als Eigentümern im Direktorenrat ab. Darüberhinaus sicherten seine Beziehungen zu den Partnern in Ortschaft und Region die Human- und die Kreditkapitalausstattung.

Diese Arbeitsteilung kompensiert die Schwächen des amtierenden Direktors im Hinblick auf seine Integration in den Branchenstrukturen und fördert die Herausbildung von 'clanmäßigen' Strukturen auf der regionalen Ebene, die die Umverteilung des staatlichen Eigentums und die mit ihr einhergehende postsozialistische 'Revolution der Manager' vorantreiben.

⁴ Stark betrachtet derartige Beziehungen als einen Mechanismus der Diffusion des Eigentums und der Entstehung gemischter Eigentumsformen (vgl.: STARK, 1994: 135f).

Selbstverständlich stellt dieses Muster der sozialorganisatorischen Vernetzung nicht die einzige Möglichkeit von 'Transformation' dar. Für die analytische Rekonstruktion des Verlaufs der postsozialistischen 'Revolution der Manager' ist es bedeutsam festzuhalten, daß dieser Prozeß der Machtübernahme mit der Gewährleistung der Akzeptanz der Belegschaft einerseits und mit der Bildung von Koalitionen auf der überbetrieblichen Ebene andererseits einhergeht. Diese sichern die Funktionsfähigkeit des Unternehmens und stellen auf der überbetrieblichen Ebene ein Medium zur Steuerung der Kapitalströme und zur Sicherung der Diffusion von Eigentum zwischen dem staatlichen und dem privaten Sektor dar.

Stark weist auf die Rolle konkurrenzfähiger Formen ökonomischer Koordinierung hin, die sich *weder auf den Markt noch auf den Staat* zurückführen lassen und von ausschlaggebender Bedeutung für die analytische Rekonstruktion der postsozialistischen Transformation sind. Es handelt sich dabei um Formen, die sich als 'Netzwerke', 'Allianzen', 'Abmachungen zwischen Firmen' bezeichnen lassen (vgl.: Stark 1994: 139f).

Das geschilderte Arrangement, das die Machtübernahme der Manager repräsentiert, ist natürlich nur eines von vielen möglichen. Aus unserem Sample heraus ließen sich andere Beispiele anführen. Auch eine offiziell durchgeführte Privatisierung führt nicht notwendig zur Machtübernahme von Organen, die Aktionärsinteressen repräsentieren. Festzuhalten bleibt - unabhängig vom je konkreten Machtarrangement - daß die Privatisierung wie der Verbleib in staatlicher Hand die Integration der Unternehmen nicht garantiert, sondern daß für diese Aufgaben andere 'Medien' gefunden werden müssen.

3. *Die Organisationskultur als Ressource*

Ein Beispiel für die Nutzung der Organisationskultur als Mobilisierungs- und Integrationsmedium stellt *das große bulgarische Pharmaunternehmen* dar. Organisationskultur meint in diesem Falle den Rekurs auf *Nation* als wesentlichen Bezugspunkt für die Mission des Unternehmens. Die betrieblichen Akteure deuten die bestehenden Positionen des Unternehmens als Ausdruck für das schöpferische Potential der Nation. Dazu gehören die gute Qualität und die relativ niedrigen Produktpreise, die breite Produktpalette sowie das starke wissenschaftliche Engagement und das Entwicklungspotential.

Die traditionsreiche, stark exportorientierte Marktposition des Unternehmens hat seine Organisationskultur erheblich beeinflusst. Der Kampf um die Aufrechterhaltung und die Erweiterung der Marktposition, die als zentrale Komponente der Firmenstrategie begriffen und geschildert wurde, hatte mehr als lediglich wirtschaftsrelevante Bedeutung. Es schien eine Frage der Ehre zu sein, die bereits eroberten Stellungen zu halten. Teilweise wurden diese Bemühungen gar als eine *moralische Verpflichtung gegenüber den Abnehmern* der Firmenprodukte, dem bulgarischen Volk, artikuliert.

Diese nationale Komponente der Organisationskultur verband sich mit einem starken *Firmenpatriotismus*.

Eine geradezu fulminante Betonung erfuhr er bei den Gesprächen mit den Vertretern des mittleren Managements.⁵ Für sie hatte der Erfolg 'nach außen' überwiegend instrumentelle Bedeutung: Das Überleben des Unternehmens bzw. seine weitere Existenz, die Behauptung der Marktposition wurde als Voraussetzung für *soziales Engagement* gegenüber den Beschäftigten gedeutet.

Die innerbetriebliche Integration basierte überwiegend auf *lebensweltlichen* Medien: Ausbau von Vertrauensbeziehungen, Vergemeinschaftung, Legitimation der Entscheidungen 'im Namen der Belegschaft' und der 'Rettung des Unternehmens', Pflege der Identifikation mit der Firmenmarke, betonte paternalistische Orientierung der betrieblichen Sozialpolitik: das Unternehmen als Schutzschild und Stabilisierungsinstitution für die Beschäftigten. Es ist charakteristisch, daß dieses Unternehmen über eine Stammbeflegschaft verfügt, die sich als authentischer Träger dieser Organisationskultur versteht. Entscheidungsprozesse und Verfahrensweisen wurden in hohem Ausmaß entbürokratisiert und gemeinschaftlich gestaltet: Verantwortung wurde delegiert und die individuellen Handlungsfreiräume in der Organisation wurden respektiert, die Entscheidungsprozesse erfolgten teamartig, die Kontrolle wurde weitgehend auf einzelne Arbeitsgruppen übertragen.

Das gehobene Management genoß das Vertrauen der anderen Akteursgruppen, des mittleren Managements, der Belegschaft und ihrer Interessenvertretungen. Diese Akteursgruppen setzten ihr soziales und/oder symbolisches Kapital für gemeinschaftliche Zwecke ausdrücklich ein. Insbesondere die Gewerkschaften verwandelten ihr Rollenverständnis und wurden zu Partnern des Managements.

Ähnliche Integrationsmuster wurden auch im *polnischen Pharmaunternehmen* festgestellt. Das bietet Grund für die Annahme, daß die Spezifik dieser Branche eine bedeutsame Rolle bei der Prägung der Integrationsmuster im Übergang spielt. Darüber hinaus sind die Bestrebungen der Unternehmen aus der Pharma-Branche, die GMP-Normen (good manufacturing practices) zu erreichen, förderlich für die Gewährleistung der Kontinuität der Unternehmensentwicklung. Aber auch in der

⁵ In allen untersuchten Unternehmen in Bulgarien und in Polen waren die Vertreter des mittleren Managements diejenigen, die am stärksten das Engagement des Unternehmens gegenüber der Belegschaft bzw. die gemeinschaftliche Orientierung der betrieblichen Entwicklungspolitik vertraten. Die Stellungnahmen der Gewerkschaftsvertreter zeigten sogar eine größere Nähe zu jenen der Unternehmensleitung und eine größere, pragmatisch begründete Bereitschaft, Kompromisse in dieser Hinsicht zuzulassen. Aus diesem Grund läßt sich die tatsächlich praktizierte betriebliche Personal- und Sozialpolitik auf die spezifische Machtposition des mittleren Managements zurückführen und zugleich als Indiz für diese Position interpretieren.

bulgarischen Bank stellt Organisationskultur eine bedeutsame Integrationsressource dar, wobei sie sich hier auf einen unternehmerischen Vorgänger als Ausdruck nationaler Modernität bezog.

Integration in diesen Unternehmen bedeutet also zweierlei: einmal die Interpretation der Marktkonkurrenz als nationale Aufgabe des Unternehmens, zum anderen deren Bewältigung durch das Unternehmen als gemeinschaftliches Projekt von Belegschaften. Nationale Rhetorik, extensive Sozialpolitik, Gemeinschaftssymbole und Stabilität in der Kernbelegschaft sind wichtige Bestandteile dieser organisationskulturellen Integration.

Ein sehr anderes Muster konnte im bulgarischen Bekleidungsunternehmen festgestellt werden. Die betriebliche Gemeinschaft hatte sich in eine Konfrontation zwischen gehobenem Management und allen anderen Akteursgruppen aufgelöst. Alle Gruppen vertraten unterschiedliche Entwicklungsvisionen für das Unternehmen. Die Unternehmensleitung versuchte, einen absoluten Machtanspruch durch ideologisch geprägte Argumentationsmuster zu legitimieren und suchte demzufolge die Ressourcen für die Transformation des Unternehmens im 'neuen System'.

Die innerorganisatorische Umgestaltung wurde auf die Nutzung der „systemischen“ Medien Recht und Geld konzentriert, was in verstärkter Formalisierung und Monetarisierung der Beziehungen des Managements zu den Beschäftigten zum Ausdruck kam. Schwerpunkte der Personalpolitik bildeten Disziplinarmaßnahmen, mit denen die hohe Fluktuation des Personals bekämpft werden sollte. Die betrieblichen Konfliktlösungsmechanismen waren durch Schwächung der Einflußmöglichkeiten der Interessenvertretungen der Beschäftigten und einen gezielten Kampf gegen die Gewerkschaften gekennzeichnet. Organisationskulturell läßt sich das Integrationsmuster als 'minimalintegrationalistisch' bezeichnen. Andere Autoren sprechen in diesem Zusammenhang von sozialen Beziehungen vom Typ des Manchester-Kapitalismus.

Das Partizipations- und Schutzbegehren der anderen Akteursgruppen im Unternehmen wurde durch die Haltung des gehobenen Managements verstärkt. Die Konsequenz war eine Steigerung der sozialen Spannungen im Unternehmen, was die Integration der einzelnen Akteursstrategien in ein von allen getragenes Unternehmensprojekt unmöglich machte. Die Interviews spiegelten eine deutliche Akzeptanzkrise der amtierenden Betriebsleitung. Der zentrale Kritikpunkt ihnen gegenüber war die Ignoranz gegenüber der bereits bestehenden Tradition und Organisationskultur des Unternehmens. Das zentrale Argument in diesem Zusammenhang war, daß die amtierende Leitung das bestehende 'soziale Kapital' durch die Aufgabe der Firmenmarke vernichtet, das 'kulturelle' und 'soziale' Kapital durch ihre Personalpolitik verschleudert habe und einen billigen Ausverkauf des Unternehmens betreibe. Demselben Argumentationsmuster diene die Kritik an der (nicht-) praktizierten Innovationspolitik und am Umgang mit der technischen Basis des Unternehmens: Auch auf diesem Gebiet wurde immer wieder auf integrationssichernde Ressourcen der Unternehmenstradition hingewiesen. Die

imaginierte, vergangene Organisationskultur wurde als Kampfinstrument gegen die von der amtierenden Unternehmensleitung betriebene Politik umgedeutet und politisch gegen sie gerichtet. Diese 'Frontlinie' zersplitterte das Unternehmen in zwei Konfliktparteien. Auf der einen Seite standen die Vertreter des gehobenen Managements, insbesondere jene, die aus der Ministerialbürokratie in das Unternehmen gekommen waren, mit ihren unsichtbaren Alliierten aus den Kreisen des privaten Handelskapitals, die die Außenbeziehungen des Unternehmens bisweilen erfolgreich zu kolonisieren versuchten. Auf der anderen Seite standen die Vertreter des mittleren Managements und der Interessenvertretung der Belegschaft. Die Verständigungsbasis im Unternehmen war schwer gestört, seine Entwicklungspotentiale zerstört.

4. Das Unternehmen und seine Umwelt

Die erste Phase der Transformation verlangte von allen Unternehmen eine Reorganisation ihrer Beziehungen zur Umwelt. Grob vereinfacht lassen sich dabei zwei Strategien beobachten, nämlich Autonomisierung und Kolonisierung. In der Realität treten sie häufig gemeinsam auf, wenn auch ihre Gewichtung in den Unternehmen höchst unterschiedlich ausfällt.

In der ersten Erhebungsphase war das polnische Bekleidungsunternehmen schwerpunktmäßig mit der Suche nach neuen Abnehmern beschäftigt. Es wurde versucht, rund um den Betrieb ein Netz von kooperierenden Großhandelsbetrieben aufzubauen. Daß dieser Prozeß nicht konfliktfrei verlief, bringt die Tatsache zum Ausdruck, daß von 18 Großhandelsbetrieben sich die Zusammenarbeit lediglich mit 3 oder 4 als effizient erwies. Deshalb entwickelte das Unternehmen eine spezifische Strategie des Vertriebs in Kooperation mit anderen Firmen aus der Branche. Zusammenfassend läßt sich diese Strategie des Unternehmens gegenüber den inländischen Abnehmern bzw. Marktvermittlern folgendermaßen schildern: Mit zwei anderen Unternehmen aus der Bekleidungsbranche sollte ein gemeinsames Vertriebsnetz aufgebaut werden. Die Geldmittel für die Finanzierung des geplanten Vorhabens sollten aus der zweiten Emission der Aktien gewährleistet werden (vgl.: PL-11-V94: 2; PL-8-V94: 2). Diese beiden Firmen boten eine ergänzende Produktpalette, nämlich Hemden und Mäntel an. In diesem Sinne handelte es sich nicht um eine mechanische Kooperation, sondern um eine qualitative Erhöhung der Komplexität des Angebots, wovon sich die Firmenleitung eine Erweiterung der bestehenden Positionen auf dem inländischen Markt versprach. Das neue Vertriebsnetz sollte den bisherigen, teilweise chaotischen Verkauf an viele kleine und größere Großhandelsbetriebe qualitativ und quantitativ erweitern, wobei der Schwerpunkt auf Verwertung des unternehmenseigenen 'symbolischen' und

sozialen Kapitals gesetzt wurde. Charakteristisch in diesem Zusammenhang ist, daß Kontinuität, die tradierten sozialen Beziehungen in der Branche, unter den neuen ordnungspolitischen Rahmenbedingungen als Entwicklungsressource eingesetzt wurden. D. h. die Unternehmen, unter Ausnutzung ihrer Beziehungen, versuchten sich vom gestiegenen Konkurrenzdruck abzukoppeln, indem sie in Kooperation mit anderen Unternehmen versuchten, den Markt zu monopolisieren, zu kolonisieren. Dieser Strategie liegt eine spezifische Logik zugrunde. Das Beziehungsmuster zu ihrer relevanten Umwelt durch die betrieblichen Akteure läßt sich als 'Burg-Mentalität' beschreiben. Ihm zufolge stellt das Unternehmen einen erfolgreichen und perspektivisch sicheren Ort in einer turbulenten und bedrohlichen Umwelt dar. Die Unternehmensleitung versucht die aus den unsicheren Zuständen in der Gesellschaft resultierenden Risiken durch eine gezielte 'Kolonisierung' (Crozier/Friedberg) der relevanten Umwelt zu reduzieren durch

- Auf- und Ausbau eines eigenen Absatznetzes in Kooperation mit anderen großen Unternehmen aus der Branche,
- Einflußnahme auf die wichtigsten Lieferanten mittels Beteiligungen,
- Lobbyismus in Bezug auf die regionalen Entscheidungsträger,
- Gewährleistung von Kreditmöglichkeiten bei Banken usw.

Die Pflege von Vertrauensbeziehungen zu den 'Kooperationspartnern' wird systematisch betrieben. Marktstrategien, ihre Wahrnehmungsweisen und Bedeutungen, sind auch eine Integrationsressource für die innere Organisation des Unternehmens.

Das bulgarische Bekleidungsunternehmen baute seine Strategie dagegen nicht auf alten Beziehungen in der Branche und bei den in ihr agierenden Handelsunternehmen auf. Für relevante Teile der Produktion sah es keinen Kundenstamm im Markt und wandte sich deshalb der *Lohnveredelung* zu. Die dadurch erzwungene Auftragsabhängigkeit hatte weitgehende Konsequenzen für das innerorganisatorische Geschehen. Die Organisation der Produktion mußte den Anforderungen einzelner Auftraggeber fallweise angepaßt werden (vgl.: BG-1-W93: 10), woraus laufend Spannungen zwischen den Beschäftigten wegen der Produktion in kleinen Serien resultierten (vgl.: BG-15-W93: 2).

Nicht die grundlegende interne Umgestaltung des Unternehmens, sondern die Suche nach westlichen Auftraggebern und die daraus resultierende 'Delegierung' der Verantwortung für die Organisation der Lieferungen, der Produktion und des Absatzes implizierte die ausschlaggebende Vision der Unternehmensleitung für die Entwicklung des Unternehmens. In diesem Sinne spielte die Erfahrung mit dem sog. belgischen Produktionsbereich die Rolle eines Wunschbildes in bezug auf die Entwicklung des ganzen Unternehmens. Diesen Produktionsbereich hatte ein belgisches Unternehmen einschließlich Personal geleast und produzierte dort nach eigenen Ordnungsvorstellungen. Der Unternehmensbereich galt als Vorbild. Mit ihm wurden folgende Idealvorstellungen bezüglich der Funktionsweise des kapitalistischen Betriebs assoziiert: hohe Qualitätsanforderungen, strenge

Arbeitsorganisation, kompromißloser Umgang mit den Beschäftigten (vgl.: BG-5-W94: 1).

Im Kontext der 'Vorbildlichkeit' des 'belgischen' Produktionsbereichs (Wunschvorstellung) für das gehobene Management ist folgende Darstellung der bulgarischen Bereichsleiterin aufschlußreich:

"Für die Vertreter der belgischen Firma sind die Einheimischen lediglich Leute, die zu arbeiten haben, ohne eine eigene Meinung haben zu dürfen. Nicht weil sie als Fachleute besser sind, sondern weil sie anhand des Vertrages das Sagen haben" (BG-5-W94: 1).

In den Augen des gehobenen Managements wird auf diese Weise das im Unternehmen virulente Disziplinproblem gelöst. In diesem Zusammenhang wird *Angst* als Mittel zur Gewährleistung von Gehorsam (vgl.: BG-1-W94: 4; BG-7-W94: 3) positiv gewürdigt.

Aus der geschilderten Handlungsorientierung des gehobenen Managements resultiert eine *passive Marktpolitik*, die von einem Vertreter dieser Gruppe in folgendem Satz zusammengefaßt wurde:

"Wir brauchen uns nicht zu bemühen, unseren Kundenkreis zu erweitern" (BG-21-W93: 17).

Ein Vertreter des mittleren Managements fügte folgendes Argument hinzu:

"Wir können unseren Kundenkreis nicht erweitern, weil wir nicht über die notwendigen Produktionskapazitäten und über genügend qualifizierte Arbeiter verfügen. Es ist ziemlich riskant, mit niedrig qualifizierten Arbeitern auf dem internationalen Markt aufzutreten" (BG-9-W93: 5).

Die Marktstrategie der Unternehmensleitung bezieht sich also auf die Nutzung der vorhandenen Produktionskapazitäten und nicht auf perspektivisch orientierte Entwicklungsmöglichkeiten. Zu dieser passiven Marktpolitik gehört auch der Verzicht auf Werbung und Marktforschung.

Zusammenfassend lassen sich die Marktbeziehungen des Unternehmens als eine '*Kolonialisierung*' des Unternehmens seitens dominierender externer Marktakteure charakterisieren. Die praktische Umsetzung der auf ideologischen (marktwirtschaftlichen) Argumenten basierenden Übergangsstrategie nimmt die Gestalt einer Übertragung der Verantwortung für die Marktbeziehungen auf andere (in- und ausländische) Unternehmen an, die durch die '*Kolonisierung*' des Unternehmens seine Produktionskapazitäten und billige lebendige Arbeit nützen und dadurch die *private Umverteilung des staatlichen Eigentums* betreiben.

Infolgedessen verwandelt sich das Unternehmen in eine 'verlängerte Werkbank', die keine eigenständige Entwicklungspolitik praktizieren kann.

6. **Schlußbemerkung**

Unsere Untersuchungsergebnisse bieten Grund für die Annahme, daß die erfolgreiche 'Revolution der Manager' in den einzelnen Unternehmen die Gewährleistung der Zusammenarbeit und die Akzeptanz des Managements durch die Belegschaft implizieren. Diese Akzeptanz ist wiederum die Voraussetzung dafür, daß das gehobene Management erfolgreich an Koalitionen auf der überbetrieblichen Ebene partizipieren kann.

In diesem Sinne sind die Übergangsmuster, die auf der Rezeptur des 'Modell-Transfer-Konzepts' basieren und den Schwerpunkt auf die Diskontinuität der Unternehmensentwicklung (Zerstörung oder Unterdrückung von organisationskulturellen Gegebenheiten) setzen, nicht als erfolgversprechende Handlungsstrategien anzusehen. Im Gegenteil, die Gewährleistung der Kontinuität - sowohl in bezug auf die Beziehungen innerhalb als auch außerhalb des Unternehmens - stellt die grundlegende Ressource für den Erfolg des Unternehmens und seines Managements in der gegenwärtigen Situation dar. Eine derartige Annahme entspricht eher dem *Begriff der Transformation*, der die Aufmerksamkeit darauf lenkt, was in der gegenwärtigen Situation umgewandelt und wie mit dem Trümmerwerk des institutionellen Gerüsts des Staatssozialismus umgegangen wird.

In diesem Zusammenhang betont Stark mit Recht die Notwendigkeit einer paradigmatischen Umorientierung: "Anstatt Länder fallweise daraufhin zu untersuchen, wie weit sie einem vorgegebenen Modell entsprechen oder von ihm abweichen, sehen wir qualitative Unterschiede und fragen danach, wie unterschiedliche Wege der Befreiung vom Staatssozialismus unterschiedliche Möglichkeiten der Transformation eröffnen. Statt *aus den Trümmern* des Kommunismus *tabula rasa* zu machen, untersuchen wir, wie Akteure an bestimmten Orten und in bestimmten Umgebungen mit den Trümmern des Kommunismus Organisationen und Institutionen neu aufbauen. Statt Lähmung und Desorientierung sollten wir uns auf Akteure einstellen, die schon gewohnt sind, die Zweideutigkeit widerspruchsvoller sozialer Formen auszutarieren, sich mit neuen Ungewißheiten auseinandersetzen und vor dem Hintergrund eingelebter Routinen zu improvisieren. Statt großartiger architektonischer und sozialtechnologischer Entwürfe für einen Designer-Kapitalismus untersuchen wir ein transformierendes Basteln" (Stark 1994: 130). Mit anderen Worten: Das Postulat des intendierten Charakters des Wandels in Osteuropa richtet das Forschungsinteresse auf die Übereinstimmung zwischen den Modellvorgaben und der Realität postsozialistischer Gesellschaften und sucht nach Erklärungen für Abweichungen. Dadurch entsteht die Gefahr, eigensinnige Entwicklungen und Strukturen immer nur als Abweichungen diagnostizieren zu können.

Hinter dem gemeinsamen Gegenstand - den radikalen Veränderungen in Osteuropa - lassen sich zwei entgegengesetzte Herangehensweisen an die Problematik unterscheiden:

- *Erstens* jene der *Transitionsforschung*, die von deduktiven Modellannahmen ausgeht und aus ihrer Perspektive nach den fehlenden Voraussetzungen sucht, und
- *zweitens* jene der *Transformationsforschung*. Sie geht induktiv von den Gegebenheiten in diesen Gesellschaften aus, die transformiert werden. In deren Mittelpunkt steht die analytische Rekonstruktion der Akteursstrategien und der daraus resultierenden Umgestaltung der Sozialorganisationen.

Unsere Forschungsergebnisse illustrieren, daß die radikalen gesellschaftlichen Veränderungen in Osteuropa nicht nach dem Muster des Aufbaus eines 'Kapitalismus nach Design', bzw. eines 'Modell-Transfers' westlicher institutioneller Strukturen und Organisationsformen verlaufen, wie das implizit oder explizit vom 'mainstream' der sozialwissenschaftlichen Transitionsforschung angenommen und - etwas vorschnell - als 'Systemwandel' bezeichnet wird. Vielmehr handelt es sich m. E. um einen Prozeß, dessen Eigensinnigkeit gerade seine Erforschung reizen sollte.

7. Diskussion: Ist die heutige Transitionsforschung das funktionale Äquivalent der Osteuropa-Forschung aus dem 'Kalten Krieg' ?

Gegen die Entwürfe eines Designer-Kapitalismus und den Vorschlägen zur Übertragung westlicher Muster auf die Entwicklung Zentral- und Osteuropas hatten wir unsere Grundhypothese des Forschungsprojekts formuliert, nämlich, daß Ausgangsbedingungen des Wandels eine prägende Rolle für dessen Verlaufsformen spielen. Diese Hypothese wurde durch die Forschungsergebnisse bestätigt. Was sich jedoch bei der Arbeit an den Forschungsergebnissen als problematisch erwies, waren die begrifflichen Implikationen. Bei der Konzipierung des Projekts benutzten wir den Begriff 'Struktur-Konservatismus' um die 'beharrenden' Elemente im Wandel zu betonen. Implizit war damit eine negative Konnotation verbunden, die Annahme von Hemmnissen aus der Vergangenheit für die angestrebte Innovation von Wirtschaft und insbesondere Betrieben. Wie bereits erwähnt, können unsere Forschungsergebnisse als Bestätigung für die Annahme gelesen werden, daß die Gewährleistung der Kontinuität im Wandel eine grundsätzliche Bedingung für den erfolgreichen Übergang der Unternehmen zu den marktwirtschaftlichen 'Spielregeln'

ist. Allerdings werden damit mehr Fragen aufgeworfen als beantwortet, insbesondere bleibt zu spezifizieren, um die Kontinuität von was es sich eigentlich handelt.

Mit Recht hat R. M. Lepsius vor einigen Jahren in Bezug auf die DDR festgestellt, daß die Erforschung des Staatssozialismus in seiner Entwicklung und in seinem Funktionieren, "keineswegs passé" sei. Er sei weiterhin "ein unbekanntes Sozialsystem, das auch von den Menschen, die in ihm lebten, zwar erfahren, aber nicht erkannt, nicht erklärt, nicht erforscht worden ist... Wenn wir den Status quo nicht festhalten, können wir auch nicht wissen, von welchem Ausgangspunkt aus die Transformation zu beschreiben ist" (Lepsius 1991: 71). Auch Lutz betont, daß die dringendste Aufgabe sozialwissenschaftlicher Analyse darin besteht, "die Schlüsselprobleme der Systemtransformation überhaupt erst einmal zu identifizieren und die sich in ihnen ausdrückenden Wirkungsmechanismen und Strukturzusammenhänge zu bestimmen, zu analysieren und auf den Begriff zu bringen." Die Schwierigkeit dieser Aufgabe "ergibt sich nicht zuletzt daraus, daß man bei der Analyse des Transformationsprozesses keineswegs bloß - wie dies immer noch sehr häufig geschieht - vom anvisierten Zielzustand (in der Regel definiert durch die beiden Begriffe 'Demokratie' und 'Marktwirtschaft') ausgehen darf, sondern zunächst einmal seinen Ausgangszustand zum Gegenstand theoretischer Reflexion zu machen hat" (Lutz 1994: 366). Das bedarf einer vertiefenden Auseinandersetzung mit der Eigenart der ex-staatssozialistischen Gesellschaften, da die "Untersuchungen über den Wandel auf dem Vergleich zwischen sozialen Strukturen vor und nach ihrem Wandel (beruhen). Ohne Kenntnis der Merkmale, in denen sich eine spätere soziale Struktur von einer früheren unterscheidet, wissen wir nicht, auf welche Wandlungen wir zu achten haben und wie sie zu erklären sind" (Bendix 1971: 179).

Eine derartige Auseinandersetzung ist besonders aktuell im Hinblick auf das konzeptuelle 'Erbe' der Transformationsforschung. In Erinnerung zu rufen ist die Feststellung von Rytlewski (1989), daß die Osteuropa-Forschung stark durch die ideologisch-symbolische Selbstdarstellung ihres Forschungsgegenstandes geprägt war. Die geltenden Annahmen über die Eigenart der osteuropäischen Gesellschaften sind im wesentlichen auf die o.a. Konsequenzen der ideologisch-symbolischen Selbstdarstellung des staatssozialistischen Systems für die Osteuropa-Forschung und auf die Systemkonfrontation während des 'Kalten Krieges' zurückzuführen.

Untersuchungen der Stellung und des Machtpotentials betrieblicher Akteure machen immer nur auch mit Bezug auf diese ideologisch-symbolische Ebene von sozialer Wirklichkeit Sinn. Das dominante Muster der Thematisierung der staatssozialistischen Wirtschaft (und das soll auch als eine Selbstkritik verstanden werden) bestand in der Vorstellung von einer durch die zentralen staatlichen Instanzen monologisch gesteuerten Ökonomie, in der den betrieblichen Einheiten lediglich eine passive Rolle zugeschrieben wurde.

Bereits in den 80er Jahren, d.h. lange vor dem Zusammenbruch des

institutionellen Gerüstes des Staatssozialismus, wuchsen diesbezüglich begründete Zweifel:

Wagner z. B. charakterisierte die betrieblichen Steuerungsprobleme im Staatssozialismus bereits 1985 als 'Einheit *und* Differenz von Allmacht *und* Ohnmacht des sozialistischen Staates' (Wagner 1985). Unter den Bedingungen des allumfassenden Steuerungs- und Kontrollanspruchs des Staates orientierten sich die Akteure in den Betrieben typischerweise eher an politischen Verhandlungen. Und Masuch lieferte bereits 1981 die entscheidungstheoretische Grundlage für diesen Befund. "Da sie (die Betriebe, C. St.) durch den hierarchischen Charakter der institutionellen Ordnung zur Planerfüllung gezwungen sind, entwickeln sie kompensatorische Strategien, die auf die Tendenz zur Anhäufung von Handlungsspielräumen hinauslaufen. Die Betriebe versuchen, Reserven in jeder Form, gleichsam als Entscheidungsvorrat zu stapeln und gleichzeitig gegenüber der Zentrale zu verbergen" (Masuch 1981: 654f). Diese Formen der 'Schatzbildung' stellten eine Konzentration von Gegen-Macht dar. Darüber hinaus wirkten sie als ausschlaggebender Faktor für die Strukturierung der innerbetrieblichen Macht- und Einkommensverteilung zwischen einzelnen Akteursgruppen (Abteilungen und Beschäftigtengruppen). Die Chancen der Durchsetzung eigener Interessen gegenüber staatlichen Instanzen hänge dabei von ihrem sozialen und politischen 'Kapital' ab⁶.

Auch die Annahme der Homogenität der Nomenklatura als einheitliches Subjekt des Handelns wurde bereits Ende der 70er Jahre explizit in Frage gestellt. Ihre Differenziertheit, d. h. ihre Zusammensetzung aus einzelnen Gruppen mit separaten und häufig entgegengesetzten Interessen läßt sich aus der politischen Prägung der staatssozialistischen Wirtschaftsordnung ableiten. Ministerien, regionale und lokale Regierungen, Manager und verschiedene Beschäftigtengruppen besaßen und entwickelten spezifische Interessen, die nach Auflösung der zentralistischen Einbindung in der Transformation erweiterte Spielräume erhielten. Insbesondere die heutzutage in weiten Bereichen der Wirtschaft 'spontan' verlaufende Privatisierung des Staatseigentums sollte auf dem Hintergrund ausdifferenzierter und gemeinsamer Interessen verschiedener Nomenklaturgruppen betrachtet werden.

Der Differenzierungsprozeß ist *auch* das intendierte Ergebnis der Wirtschaftsreformen im Staatssozialismus seit der Mitte der 60er und insbesondere in den 80er Jahren.⁷ Sie haben wesentliche Veränderungen in den Machtkonstel-

⁶ So stellte Wagner fest: "Der Zugang zu den Mitteln wird in den Verhandlungen mit dem Zentralplaner bestimmt und nicht durch die wirtschaftliche Leistung" (Wagner 1985: 122).

⁷ Ein Text von A. Hegedüs, der aus der Mitte der 60er Jahre stammt, als die ersten Wirtschaftsreformen gestartet wurden, dokumentiert die Anfangsphase dieses Prozesses: "In

lationen eingeleitet, die zur Konstituierung von relativ autonomen Akteuren auf der Betriebsebene mit entsprechendem Selbstbewußtsein, Interessenlagen sowie Handlungsstrategien zur Gewährleistung ihres Geltungsanspruches beigetragen haben.

Konzeptualisierungen des Übergangs vom Typus 'Designer-Kapitalismus' ignorieren diese Entwicklungen. Betriebe sind als soziale Organisationen keine 'triviale Maschinen', die auf rein operationale Funktionen reduziert werden könnten. Die postulierte passive Rolle der betrieblichen Akteure widerspricht ihrer tatsächlichen Stellung (Machtpotential). Die in den Betrieben entstandenen Selbstorganisierungspotentiale wurden politisch-ideologisch unterdrückt und kamen in kontraproduktiven Formen für die Betriebs- und Volkswirtschaft zur Geltung.

Trotz dieser Erkenntnisse verfiel die sozialwissenschaftliche Transitionsforschung in die konzeptuelle Tradition der Osteuropa-Forschung aus der Zeit des 'Kalten Krieges', in deren Mittelpunkt der ideologisch-politische Kampf gegen das staatssozialistische System stand. In der sozialwissenschaftlichen Diskussion ist die Bedeutung der Begriffspaare Kapitalismus - Sozialismus, Marktwirtschaft - zentrale Planwirtschaft, Demokratie - Totalitarismus "bis heute von ihrem Charakter als politische 'Kampfbegriffe' in der Zeit des Kalten Krieges geprägt" (Rödel 1990: 13). Demzufolge wurde der Schwerpunkt auf den Transfer des Modells der westlichen institutionellen Ordnung gesetzt. Das Forschungsinteresse konzentrierte sich auf fehlende Voraussetzungen für ihre Implementation und Entfaltung ('negative Soziologie'). Mit anderen Worten: Sie setzt sich nicht mit den Gegebenheiten in den ex-staatssozialistischen Gesellschaften auseinander, die den Gegenstand der Umwandlung darstellen, sondern geht weiterhin von idealtypischen Modellannahmen aus, die aus der Zeit der Systemkonfrontation stammen. Eine logische Folgerung aus der unterstellten Polarität ('Kapitalismus - Sozialismus') stellt die Behauptung dar, daß es beim Übergang von Plan- zur Marktwirtschaft zur Herausbildung 'marktwirtschaftlicher' bzw. planwirtschaftlicher Struktur- und Handlungsmuster sowie Formen der Sozialorganisation kommen müsse. Notwendigerweise führt das zu der Forderung die vom Staatssozialismus 'geerbten' Gegebenheiten zu zerstören, um das neue System implementieren zu können. Dabei sei die Herausbildung der notwendigen subjektiven Voraussetzungen der harten Pädagogik des Marktes zu überlassen.

Die Idealisierung des in den westlichen Industriegesellschaften historisch verwirklichten Ensembles von Institutionen und Legitimationsmustern als Gegenstück zur Herrschaftsordnung im 'real existierten Sozialismus' liefert die

den letzten Jahren kann man in fast allen sozialistischen Ländern Bestrebungen beobachten, die unteren Ebenen der Wirtschaftslenkung - in erster Linie die Betriebsführungen - von den Fesseln des übersteigerten Zentralismus zu befreien" (Hegedüs 1981: 154). "In den Überlegungen zur Modernisierung des sozialistischen Lenkungssystems ist oft die Rede von der Bildung einer sozialistischen Unternehmerschicht als einziger Lösung" (ebd.: 157).

Begründung für den Kampf der westlichen Demokratien gegen den Totalitarismus. Dessen Verständnis war durch eine negative Definition geprägt, nämlich als Nicht-Existenz demokratischer Institutionen und Legitimationsmuster. Aus einer solchen Perspektive implizierte der Kampf zwischen den polaren politisch-ökonomischen Systemen den kulturimperialistischen Anspruch, die Herrschafts- und Wirtschaftsordnung des eventuellen Siegers dem Besiegten aufzuzwingen. Infolge dessen erschien die historische Entwicklung als eine alternativlose Behauptung der einen von beiden polaren Möglichkeiten. Die Vorstellung vom postsozialistischen Systemwandel (Transition) als Transfer des westlichen Modells institutioneller Ordnung - möglichst mit Hilfe der Parsonsschen 'evolutionären Universalien'⁸ - verlängert diese Tradition unter den neuen Bedingungen.

Die Konsequenz für die Forschung bestand in der überscharfen Akzentuierung der Diskontinuität des Wandels mit dem faktischen Ziel einer 'alternativlosen' Implantation des westlichen Modells. Der normative Charakter des Modell-Transfer-Konzepts führt zur logischen Folgerung, daß jede 'Abweichung' von der vorgegebenen Norm als 'Innovationsblockade' gedeutet wird. Das praktisch-politische Äquivalent einer derartigen Forschungsorientierung ist darin zu sehen, daß die Notwendigkeit der Zerstörung aller Gegebenheiten als Voraussetzung für den erfolgreichen Übergang von Plan- zur Marktwirtschaft behauptet wird.

Die bereits angesprochenen Beobachtungen über die tatsächliche Funktionsweise der staatssozialistischen Wirtschaft, die offensichtlich mit der ideologisch-symbolischen Selbstdarstellung des Systems kontrastieren, stellen m. E. Argumente für eine Darstellung unserer Forschungsergebnisse dar, die nach neuer theoretischer Konzeptualisierung verlangen. Es entspricht in diesem Zusammenhang eher der Realität anzunehmen, daß die für die Untersuchung relevanten Akteure und Akteursgruppen mit der Substituierung des strukturellen Zwanges seitens des Staates durch einen neuen - bislang fremden - strukturellen Zwang, nämlich jenen des Marktes, konfrontiert wurden, den sie zu bewältigen hatten. Dieser zeichnet sich u.a. dadurch aus, daß er einerseits ihre Existenzbasis (das Überlebensproblem der Unternehmen) bedroht und andererseits neue Entwicklungschancen eröffnet. Diese lassen sich als Autonomisierungsstrategien analytisch rekonstruieren. In diesem Sinne läßt sich die Transformation im Wirtschaftsbereich als ein *Übergang von einer 'Verhandlungsplanwirtschaft'*, die durch die ideologisch-symbolische Selbstdarstellung des Systems als Interessenharmonie verschleiert wurde, als Ausgangspunkt zu einer (wie unsere Forschungsergebnisse zeigen)

⁸ "Parsons' Konzept der entfalteten modernen Gesellschaft repräsentiert wie kein anderes das offiziöse Selbstverständnis westlicher Gesellschaften und ist dabei, auch für die östlichen Länder die Orientierungsfunktionen zu übernehmen" (Müller 1991: 264).

'*Verhandlungsmarktwirtschaft*' interpretieren, deren Kern die postsozialistische 'Revolution der Manager' darstellt. Aus einer derartigen Perspektive steht die bereits vor der Wende begonnene Umverteilung von Macht im Mittelpunkt des Interesses, die mit einer Konvertierung der unterschiedlichen Kapitalarten im Sinne Bourdieus einhergeht. D. h. theoretisch ist m. E. für eine macht- und herrschaftsorientierte Interpretation der Transformation zu plädieren. Nur so läßt sich der Kern der Transformation begreifen, läßt sich begreifen, was an Transformationen tatsächlich passiert.

8. Literatur

- Baecker, D., 1988, *Information und Risiko in der Marktwirtschaft*, Frankfurt/M.
- Burnham, J., 1948, *Das Regime der Manager*, Stuttgart, (Orig. 1941)
- Hegedüs, A., 1981, *Sozialismus und Bürokratie*. Reinbek bei Hamburg
- Lepsius, R., 1991, Ein unbekanntes Land. Plädoyer für soziologische Neugierde, in, Giessen, B., Leggewie, B. C., 1991, Hrsg., *Experiment Vereinigung. Ein sozialer Großversuch*, Berlin
- Luhmann, N., 1973, *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*, Stuttgart
- Lutz, B., 1994, Institutionen und Interessen - Erste Thesen und Überlegungen zum Prozeß der System-Transformation, in, *Berliner Journal für Soziologie*, H. 3
- Masuch, M., 1981, Die sowjetische Entscheidungsweise. Ein Beitrag zur Theorie des realen Sozialismus, in, *KZfSS*, Jg. 33
- Müller, K., 1991, Nachholende Modernisierung? Die Konjunkturen der Modernisierungstheorie und ihre Anwendung auf die Transformation der osteuropäischen Gesellschaften, in, *Leviathan. Zeitschrift für Sozialwissenschaft*, H. 2
- Rödel, U., 1990, Hrsg., *Einleitung*, in, *Autonome Gesellschaft und libertäre Demokratie*, Frankfurt/Main
- Rytlewski, R., Hrsg., 1989, *Politik und Gesellschaft in sozialistische Ländern. Ergebnisse und Probleme der Sozialistische Länder-Forschung*, Opladen
- Stark, D., 1994, Nicht nach Design. Rekombiniertes Eigentum im osteuropäischen Kapitalismus, in, *Prokla, Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft* 24
- Wagener, H.-J., 1985, *Allmacht oder Ohnmacht: die Rolle des Staates im sozialistischen Wirtschaftssystem*, in, *Ökonomie und Gesellschaft, Jahrbuch 3*, Frankfurt/Main, New York

Betriebliche Restrukturierung in Polen und Tschechien

1. Einleitung

Die Transformationsprozesse in Mittel- und Osteuropa setzen nicht auf einer 'tabula rasa' auf, sondern sind durch institutionelle Hinterlassenschaften der Vergangenheit geprägt (vgl. Stark 1992). Das gilt auch für die betriebliche Restrukturierung, für deren Gestaltung die relevanten Akteure 'ererbte' institutionelle Ressourcen nutzen. Betriebliche Restrukturierung ist deshalb ein jeweils durch die landesspezifischen institutionellen Arrangements geprägter Prozeß.

Am Beispiel von je einem Unternehmen einer Konsumgüterbranche¹ aus Polen und Tschechien - zwei Länder, die sich deutlich in ihren institutionellen Voraussetzungen für den Transformationsprozeß unterscheiden - möchte ich im folgenden zeigen, welche institutionellen Ressourcen bei der Entwicklung von betrieblichen Restrukturierungsstrategien eine Rolle spielten und in welcher Weise die relevanten betrieblichen Akteure diese Ressourcen nutzten. Die dabei entwickelten Verlaufsmuster betrieblicher Restrukturierung beanspruchen nicht, *den* polnischen und *den* tschechischen Restrukturierungstypus zu repräsentieren, da weder die aus der Vergangenheit 'ererbten' Hinterlassenschaften noch neue institutionelle Rahmenbedingungen Entscheidungen betrieblicher Akteure determinieren, sondern nur die Zahl und die Art der möglichen Entscheidungsoptionen reduzieren. Die landesspezifischen Strukturen und institutionellen Arrangements stellen jeweils unterschiedliche Ressourcen für betriebliche Restrukturierungsstrategien bereit. Für die vergleichende Betrachtung werden im folgenden vier Dimensionen des betrieblichen Restrukturierungsprozesses herangezogen: Privatisierung, Marktorientierung, technische und organisatorische Restrukturierung und Sozialintegration.

¹ Die Betriebsfallstudien wurden im Rahmen des DFG-Projekts "Transformationsprozesse in Polen und Tschechien" unter der Leitung von Gert Schmidt (Erlangen) und Martin Heidenreich (Bielefeld) im Winter 1994/95 in ehemaligen Staatsunternehmen gemacht. Die Interviews wurden von Aleksy Pocztowski und Tomas Sapeta (beide Akademie für Ökonomie, Krakau) sowie von Jiri Burianek, Pavel Kuchar und Ivana Mazalkova (alle Karlsuniversität Prag) zusammen mit Gert Schmidt, Martin Heidenreich und Ursula Mense-Petermann geführt.

2. Typische Elemente betrieblicher Restrukturierung in Polen

2.1 Privatisierung

Zu den wichtigsten institutionellen Hinterlassenschaften der Vergangenheit gehört die Zuordnung der Eigentumsrechte an den Staatsunternehmen, die in Polen und Tschechien sehr unterschiedlich war. In Polen hatte sich in den Konflikten und Aushandlungsprozessen zwischen Regime und Arbeiterbewegung Anfang der 80er Jahre ein Kompromiß herausgebildet (vgl. Tatur 1989), der die zentralstaatliche Kontrolle über die Staatsbetriebe reduzierte und den Betrieben mehr Selbstverwaltungsrechte einräumte, auch wenn die Eigentums- und Verfügungsrechte nicht vollständig auf die Betriebe übertragen wurden. Es war eine Situation entstanden, in der jeder Seite Vetorechte gegen eigentumsrelevante Verfügungen der anderen Seite zustanden ('Ustawa o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego' [Gesetz über die Selbstverwaltung der Belegschaften von Staatsunternehmen], 1981) (vgl. auch Dabrowski u.a. 1991: 406f).

Die Privatisierung der Staatsunternehmen in Polen wurde durch den institutionellen Rahmen dieser zu Beginn der 80er Jahre geschaffenen Eigentums- und Verfügungsrechte reguliert, da die Staatsunternehmen bis zu ihrer Umwandlung in Kapitalgesellschaften weiterhin dem Gesetz über die Selbstverwaltung von 1981 unterlagen. So behielten die betrieblichen Selbstverwaltungsorgane ihre Vetomacht gegen Privatisierungsentscheidungen zentralstaatlicher Stellen, während gleichzeitig der Staat den Selbstverwaltungsorganen den Verkauf von 'Staatseigentum' untersagen konnte. In Polen blockierten daher die institutionellen Hinterlassenschaften der Vergangenheit eine zentral initiierte Massenprivatisierungsstrategie (vgl. Dabrowski u.a. 1991: 404).² Die Privatisierung der polnischen Staatsunternehmen stellt sich infolgedessen als ein politischer Prozeß dar, in dem die betrieblichen Akteure und die zuständigen staatlichen Stellen jeweils unter Berufung auf die eigenen Verfügungsrechte die Privatisierungsmodalitäten miteinander aushandeln.

Die Privatisierungsfrage wurde in unserem polnischen Untersuchungsunternehmen, einem Unternehmen der Süßwarenindustrie, dementsprechend als innerbe-

² Ergebnis ist, daß unter den kleinen und mittleren Unternehmen die sogenannte Liquidierungsprivatisierung dominiert, durch die Management und Beschäftigte in den Besitz ihrer eigenen Unternehmen gelangen. Unter den großen Unternehmen dominiert die Kommerzialisierung. Nur eine Minderheit von den bereits in Kapitalgesellschaften umgewandelten Unternehmen (bis Ende 1994: 135) konnte durch Verkauf an einen strategischen Investor oder über die Börse weiter privatisiert werden. Der Großteil der polnischen Staatsunternehmen ist bis heute weder in eine Kapitalgesellschaft umgewandelt noch privatisiert. Das bedeutet, daß mehr als drei Viertel (eigene Berechnungen auf der Basis der Daten des Privatisierungsministeriums vom 23.1.95) der ehemaligen polnischen Staatsbetriebe entweder vom Staat (als Staatsbetriebe oder kommerzialisierte Unternehmen) oder von Management und Beschäftigten selbst kontrolliert werden.

triebliche Entscheidung verstanden, nicht als Entscheidung zentralstaatlicher Stellen.

Man entschied sich für eine 'Liquidierung zwecks Privatisierung', d.h. für die Auflösung des Staatsunternehmens und gleichzeitige Neugründung einer privaten Aktiengesellschaft durch die Beschäftigten, die den Geschäftsbetrieb mit den vorhandenen Produktionsmitteln des Staatsunternehmens fortführte. An dieser Entscheidung mußten die Beschäftigten und der Arbeiterrat beteiligt werden, weil erstens der Arbeiterrat als Selbstverwaltungsorgan der Belegschaft formal der Liquidierung des Staatsunternehmens zustimmen mußte und zweitens die Beschäftigten selbst das notwendige Gründungskapital für die private Aktiengesellschaft aufzubringen hatten. Diese betrieblich favorisierte Privatisierungslösung konnte auf der Basis des Gesetzes über die Selbstverwaltung gegen Verkaufspläne des Privatisierungsministeriums durchgesetzt werden. Die 'Selbstprivatisierung' bedeutete erstens eine weitgehende Kontinuität in der Unternehmensführung und zweitens die schnelle Herstellung von Erwartungssicherheit im Hinblick auf die zukünftige Eigentumsform des Unternehmens. Da über die Umwandlung des Staatsunternehmens in eine Aktiengesellschaft im Beschäftigteneigentum an die frühere 'Selbstverwaltung der Belegschaft' angeknüpft wurde, wußten alle beteiligten Akteure, was sie voneinander zu erwarten hatten.

2.2 Marktpolitik

Im Hinblick auf die Marktpolitik, die seit 1990 in Reaktion auf die gewandelten Umweltbedingungen entwickelt wurde, spielen vor allem zwei institutionelle Hinterlassenschaften der Vergangenheit eine zentrale Rolle: Der *Zentralisierungsgrad der Wirtschaft* und der *Zentralisierungsgrad der Planung*.

Im Vergleich zur Tschechoslowakei war die polnische Wirtschaft weit weniger konzentriert. Anfang der 80er Jahre wurden die sogenannten Vereinigungen³ aufgelöst. Der Anteil kleiner und mittlerer Unternehmen war wesentlich höher als in der Tschechoslowakei. Aufgrund des geringeren Monopolisierungsgrades der Wirtschaft war zum einen beim Übergang zur Marktwirtschaft die Konkurrenzsituation für die polnischen Unternehmen stärker als für die tschechischen. Zum anderen hatten die Unternehmen aufgrund ihrer geringeren Marktmacht - als Anbieter von Produkten und von Arbeitsplätzen - auch

³ 'Vereinigungen' waren horizontale Zusammenschlüsse von Unternehmen gleicher Branche, die als Vermittlungsinstanzen zwischen Planungsbükratie und Unternehmen fungierten. So wurden z. B. über die Vereinigungen Ressourcen wie Vormaterial oder Investitionsmittel verteilt. Außerdem konnten bestimmte Funktionen wie Export oder Verkauf auf der Ebene der Vereinigung zentralisiert sein.

geringere Repolitisierungschancen, was ihre Bestandssicherung betrifft.

Auch der *Zentralisierungsgrad der Planung* war in Polen weit geringer als in der Tschechoslowakei. Vor allem durch die Wirtschaftsreformen Anfang der 80er Jahre konnten die Betriebe in Polen an Autonomie gegenüber der Planbürokratie gewinnen - Stichworte sind hier "die 3 S" (Selbständigkeit, Selbstverwaltung, Selbstfinanzierung). Bei den polnischen Staatsunternehmen handelte es sich daher bereits um weitaus autonomere und selbständig handlungsfähigere Gebilde als in der CSSR. Insofern bestanden beim Übergang zur Marktwirtschaft bereits Erfahrungs- und Anknüpfungspunkte für die Entwicklung marktvermittelter Interorganisationsbeziehungen.

Diese Hinterlassenschaften der alten Ordnung stellten günstige Rahmenbedingungen für eine auf schnelle Marktorientierung zielende Restrukturierungsstrategie dar. Betriebliche Restrukturierung wurde denn auch in unserem Untersuchungsunternehmen in erster Linie als schnelle Marktorientierung definiert. Dabei konnte das Unternehmen auf bereits vorhandene Kunden- und Zuliefererkontakte sowie die damit gewonnenen Erfahrungen aufbauen: Die etablierten Kontakte zu den Großhändlern wurden z. B. als Einstieg in die Marktforschung genutzt; es wurde bei ihnen erhoben, welche Produkte und Geschmacksrichtungen sich am besten verkaufen und wie die Großhändler die Marktsituation beurteilen. Neben der Nutzung der etablierten Kundenkontakte wurden sehr schnell neue Kunden geworben und neue Vertriebskanäle entwickelt. Die schnelle Restrukturierung des Vertriebs und eine zügige Marktorientierung wurden im Unternehmen als notwendig angesehen, weil das Unternehmen zwar auf seinem regionalen Markt sehr stark war, aber eben keine Monopolstellung hatte. Es existieren in der Branche noch drei weitere, etwa gleich große Mitbewerber und mehrere kleinere Konkurrenten, deren Zahl durch Neugründungen nach 1989 noch zunahm. Durch Produktinnovationen und Verbesserungen im Verpackungsbereich sowie die Diversifizierung der Produktpalette konnten die Marktchancen kurzfristig weiter verbessert werden.

Am Beispiel unseres Süßwarenunternehmens läßt sich also beobachten, daß die geringere Monopolisierung und die Dezentralisierung von Handlungs- und Entscheidungskompetenzen während der 80er Jahre gute Voraussetzungen für die Entwicklung von den neuen Umweltbedingungen angemessenen, marktorientierten Strategien bot. Aufgrund der bereits in den 80er Jahren höheren betrieblichen Autonomie und der daraus resultierenden direkten - nicht zentral vermittelten - Zuliefer-Abnehmer-Beziehungen wurde dann die 'Wende' nicht in erster Linie als Autonomisierung von zentralstaatlichen Vorgaben, sondern als Übergang von einem Verkäufer- zu einem Käufermarkt interpretiert.

2.3 Modernisierung

Die Modernisierung und Rationalisierung der Produktion wurde in unserem Untersuchungsunternehmen allerdings nicht mit gleicher Konsequenz wie die Marktorientierung angegangen. Das technische Ausgangsniveau ist sehr niedrig, die Maschinen und Anlagen stammen z. T. noch aus den 40er und 50er Jahren. Die Produktion ist insgesamt noch kaum automatisiert, in einigen Funktionen nicht einmal mechanisiert; sie ist sehr arbeitsintensiv. Denn dies war die Kehrseite der Dezentralisierung von Entscheidungsbefugnissen in den 80er Jahren: Gewinne, über deren Verwendung die Betriebe, d. h. in erster Linie der Arbeiterrat, selbst entscheiden konnten, flossen nicht in Investitionen, sondern in Lohnzuwächse für die Beschäftigten. Unter den Bedingungen der sozialistischen Wirtschaftsordnung, in der die betrieblichen Akteure langfristige Konkurrenzfähigkeitskalküle außer Acht lassen konnten, wirkte die weitgehende Autonomisierung der Betriebe im Hinblick auf Modernisierung und Innovation mehr als Barriere denn als Impuls.

Modernisierungsinvestitionen gab es auch nach der 'Wende' bisher in unserem Untersuchungsunternehmen kaum. In dieser Hinsicht ist die gewählte Privatisierungsform mit einem gravierenden Nachteil verbunden: Das Unternehmen bekam kein externes Kapital und die Eigenkapitalausstattung ist extrem knapp, da die Beschäftigten nur mit großer Mühe das gesetzlich geforderte Gründungskapital aufbringen konnten. Eine umfassende Modernisierung der Produktion stößt also auf enge finanzielle Grenzen. Die Eigentumsform der Beschäftigtengesellschaft, die im Hinblick auf eine schnelle Marktorientierung positiv war, blockiert an dieser Stelle Modernisierung und Rationalisierung.

2.4 Sozialintegration

In Polen spielt die Frage nach der Sozialintegration eine besondere Rolle für den Verlauf der betrieblichen Restrukturierung, da hier die Beschäftigten zunächst noch vertreten durch den Arbeiterrat institutionalisierte Mitbestimmungsrechte in der Frage der Privatisierung und der Unternehmensleitung hatten und insofern an der Weichenstellung für die Zukunft ihres Unternehmens beteiligt werden mußten (vgl. Konecki, Kulpinska 1994). In dem häufigsten aller Privatisierungsfälle, der Gründung einer Beschäftigtengesellschaft, so auch in unserem Untersuchungsunternehmen, werden diese institutionalisierten Mitbestimmungsrechte umgewandelt in Aktionärsrechte. Die Beschäftigten können nun als Eigentümer über das Management bestimmen. Auch wenn die Beschäftigtenvertreter im Aufsichtsrat das Management aufgrund von Erfahrungs- und Informationsdefiziten kaum effizient kontrollieren können, muß das Management bei Restrukturierungsentscheidungen die Interessen der Beschäftigten antizipieren. Die Auszahlung einer außerordentlich

hohen Dividende im ersten Geschäftsjahr, der Verzicht auf Entlassungen und überdurchschnittliche Lohnsteigerungen sicherten dem Management die Zustimmung der Beschäftigten-Eigentümer. Das Management muß sich hier nicht in erster Linie über Rentabilitäts- und Gewinnkennziffern gegenüber den Eigentümern legitimieren, sondern über die Fähigkeit, den Beschäftigten Arbeits- und Einkommenschancen zu sichern.

Dieses Anknüpfen an traditionelle Formen der Sozialintegration, in denen die Interessen der Beschäftigten integraler Bestandteil von Unternehmensstrategien sind, gehört sicher zu den typisch polnischen Transformationsmerkmalen.

3. Typische Elemente von Restrukturierung in Tschechien

3.1 Privatisierung

In Tschechien ging es - anders als in Polen - um die Privatisierung riesiger Industriekonglomerate, die intern stark vernetzt waren. Im Vordergrund der staatlichen Restrukturierungspolitik stand die *schnelle* Privatisierung. Das Eigentum an den Staatsbetrieben sollte größtenteils mit Hilfe der Coupon-Methode kostenlos an die Bevölkerung verteilt werden. Die breite Streuung und Handelbarkeit des Aktienbesitzes sowie ein effizientes Konkursrecht sollten zur Kapitalallokation in den überlebensfähigen und zur Schließung ineffizienter Unternehmen führen (vgl. McDermott 1993). Dieses Massenprivatisierungsprogramm konnte nicht von den Unternehmen blockiert werden, da die Eigentumsrechte beim Zentralstaat lagen und die Betriebe nicht wie in Polen Vetorechte gegen zentralstaatliche Entscheidungen hatten. Allerdings waren die betrieblichen Akteure insofern an der Privatisierung beteiligt, als sie selbst Privatisierungsprojekte über ihre eigenen Unternehmen vorlegen mußten, die dann mit anderen, von externen Interessenten beim Privatisierungsministerium eingereichten, Projekten konkurrierten. Im Ergebnis waren dann aber die meisten aller (bis Ende 1993) bewilligten Privatisierungen solche, die vom Management der Unternehmen selbst vorgelegt worden waren (vgl. Statistisches Jahrbuch der Tschechischen Republik 1994: 354). Dafür war vor allem der Informationsvorteil ausschlaggebend, den das jeweils amtierende Management vor externen Interessenten hatte (vgl. Carlin u.a. 1994). Zudem verfügten die meisten Topmanager über informelle Beziehungsnetzwerke bis in die Ministerialbürokratie hinein, die ebenfalls genutzt werden konnten, um auf informellem Weg Einfluß auf Privatisierungsentscheidungen zu nehmen (vgl. Capek, Buchtikova 1993).

Entscheidend für den Verlauf der Privatisierung in Tschechien war, daß der Staat für sich selbst keine industriepolitische Aufgabe in der Entflechtung und De-Monopolisierung der Wirtschaft sah (vgl. Havel 1993; Mlcoch 1993). Die strategische Neuordnung sollte den neuen Eigentümern überlassen werden. Zum Gegenstand von Privatisierungsprojekten wurden daher staatlicherseits nur komplette Unternehmen, nicht aber einzelne Betriebe oder Betriebsteile gemacht. Einzelne Betriebe konnten keine nur auf sich selbst bezogenen Privatisierungs-

projekte entwickeln. Hintergrund für diese gesetzliche Regelung waren Befürchtungen, daß ein spontaner Zerfall der Konzerne zu einem Ausverkauf der 'Filetstücke' und zu einer Deindustrialisierung à la Ostdeutschland führen würde (vgl. Carlin u.a. 1994), die jedoch in Tschechien nicht wie in Ostdeutschland sozial hätte abgefedert werden können. Insofern verhinderte die ehemalige integrierte Konzernstruktur der tschechischen Wirtschaft weitgehend 'kleine' Privatisierungs-Lösungen 'von unten', die zu einer Entflechtung der Konzerne beigetragen hätten.

So konnte auch das Management unseres tschechischen Untersuchungsunternehmens, einer Molkerei, die Privatisierungsgesetzgebung nutzen, um das Gesamtunternehmen mit 6 Betrieben und 14 Produktionsstätten zusammenzuhalten und als Einheit nach der Coupon-Methode zu privatisieren. Anders als in Polen hatte die Belegschaft und ihre Interessenvertretung hier keine institutionalisierten Mitbestimmungsrechte (vgl. Capek, Buchtikova 1993). Bestrebungen einiger Betriebe, vor allem der moderneren, sich selbständig zu machen oder als Einzelbetriebe Joint-Ventures mit ausländischen Investoren einzugehen, wurden von der Generaldirektion auf der Grundlage der beschriebenen Privatisierungsgesetzgebung unterbunden. Joint Ventures von Einzelbetrieben oder die vollständige Autonomisierung von Einzelbetrieben hätte immer nur im Rahmen einer Gesamtlösung stattfinden können und bedurfte in jedem Fall der Zustimmung der Generaldirektion. Die Betriebsdirektoren unterstanden auch formal dem Generaldirektor und konnten daher von diesem diszipliniert werden. Die Betriebsdirektoren der nach Autonomie strebenden Betriebe in unserem Untersuchungsunternehmen wurden sämtlich abgelöst.

Die innerbetrieblichen Konflikt- bzw. Diskussionslinien verliefen hier also nicht wie in Polen zwischen Management und Belegschaft, sondern zwischen Generaldirektion und Betriebsleitungen, wobei die Manager in der Generaldirektion allerdings einerseits aufgrund der Privatisierungsregelungen und andererseits durch ihre informellen Informations- und Beziehungsvorteile über die institutionellen Ressourcen verfügten, ihre Interessen durchzusetzen. Nicht die Betriebsdirektoren konnten von der Privatisierungsgesetzgebung profitieren, sondern die Manager in der Generaldirektion.

Das vom Generaldirektor vorgelegte Privatisierungsprojekt enthielt nicht nur einen Vorschlag über die Privatisierungsmethode und die künftige Eigentumsstruktur, sondern gleichzeitig ein Restrukturierungsprogramm mit detaillierten Aussagen über die geplante interne Reorganisation sowie über zukünftige Markt-, Produkt- und Produktionspolitiken. Insofern war das (Top-)Management - nicht die neuen Eigentümer - entscheidender Akteur für die

Entwicklung der Restrukturierungsstrategie.⁴

3.2 Marktpolitik

Zu den für den Verlauf der betrieblichen Restrukturierung wichtigsten institutionellen Hinterlassenschaften gehört die monopolisierte Wirtschaftsstruktur der Tschechoslowakei, die nicht wie in Polen durch Wirtschaftsreformen partiell aufgebrochen worden, sondern bis zur 'samtenen Revolution' 1989 erhalten geblieben war (vgl. Rychetnik 1992: 114). Der wesentlich größere Anteil von Großunternehmen im Vergleich zu Polen verweist auf eine weit stärkere Integration der tschechoslowakischen Wirtschaft.⁵ Das bedeutete zweierlei: Erstens kam es in der Tschechoslowakei in weit geringerem Ausmaß zu Austauschbeziehungen zwischen Unternehmen als in Polen. Austauschbeziehungen wurden hier vor allem innerhalb der Konzerne und VHJs (*vyrobní hospodarské jednotky* - dt. übersetzt 'Produktionswirtschaftseinheiten') abgewickelt (vgl. McDermott 1993: 11). Und zweitens waren in der CSSR die Einzelbetriebe häufig von auf der VHJ- oder Konzernebene zentralisierten Einheiten wie Beschaffung, Vertrieb oder Forschung und Entwicklung abhängig.

Eine Dezentralisierung der Handlungs- und Entscheidungskompetenzen auf die Betriebe, wie sie Anfang der 80er Jahre in Polen stattgefunden hatte, passierte in der Tschechoslowakei nicht. Hier blieben die "Grundpfeiler der zentralen Verwaltungswirtschaft sowjetischen Typs" bis Ende der 80er Jahre erhalten (Kosta 1991: 306; vgl. auch Rychetnik 1992: 111). Auch wenn sich die Unternehmen auf informellem Wege Handlungsfreiräume gegenüber der Planungsbürokratie erkämpfen konnten, war der "Autoritätsverfall des Zentrums längst nicht so stark wie in Polen" (Heinrich 1992: 308).

Dieses Erbe der alten Ordnung bot den betrieblichen Entscheidern gute Chancen, statt Organisationswandel eine schnelle Marktorientierung in Angriff zu nehmen, auf Marktmacht zu setzen und die Unternehmen gegen Marktanforderungen

⁴ Zur Stärke und zentralen Bedeutung der Manager im Privatisierungs- und Restrukturierungsprozeß vgl. Capek, Buchtikova (1993); Clark, Soulsby (1995).

⁵ 1979 hatten fast 70 % der polnischen Betriebe weniger als 500 Beschäftigte, während nur 26,8 % mehr als 1.000 Beschäftigte hatten und nur 3,1 % mehr als 5.000 (vgl. Statistisches Bundesamt 1981:21). In der Tschechoslowakei hatten 1980 dagegen 6 % der Unternehmen des produzierenden Gewerbes mehr als 5.000 Beschäftigte, fast 70 % der Unternehmen hatten mehr als 1.000 Beschäftigte und nur 9,3 % der Unternehmen hatten weniger als 500 Beschäftigte (Statistisches Bundesamt 1988:51). Noch 1993 war der Anteil der Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten mit 4,3 % in Tschechien fast doppelt so hoch wie in Polen, und während in Tschechien 41 % aller Beschäftigten in den Großunternehmen mit über 2.000 Beschäftigten arbeiteten, waren es in Polen nur etwa 19 % (eigene Berechnungen auf der Basis der statistischen Jahrbücher 1994 beider Länder).

weitgehend abzupuffern. Das vom Management unserer Molkerei vorgelegte Privatisierungsprojekt zielte denn auch von Anfang an auf den Erhalt des Gesamtunternehmens und der damit verbundenen Marktmacht. Explizit wurde in unseren Interviews Unternehmensgröße und Marktmacht als adäquate Strategie zur Abwehr von mit dem Übergang zur Marktwirtschaft verbundenen Unsicherheiten definiert.

Diese Marktmachtstrategie verweist nicht nur auf vorhandene Ressourcen für eine solche Politik, sondern auch auf fehlende Ressourcen für eine schnelle Marktorientierung: Das tschechische Unternehmen konnte nicht auf etablierte Kundenkontakte und Handelsnetze aufbauen. In der eigenen Region wurde vor 1989 ausschließlich über zwei große Einzelhandelsketten vertrieben, die aber 1990/91 aufgelöst wurden. Aus früher zwei Verhandlungspartnern sind heute tausende Einzelhandelsgeschäfte geworden. Auf einen Direktverkauf von Kleinstmengen an den Einzelhandel ist das Unternehmen jedoch organisatorisch nicht eingestellt. Die Ebene Großhandel existierte früher nicht und hat sich bis heute kaum entwickelt. Der überregionale Handel wurde zwischen den Branchenunternehmen, die jeweils regionale Monopole waren, auf nationaler Ebene reguliert. Es fehlte also vollständig an Anknüpfungspunkten für den Aufbau eines funktionsfähigen Vertriebsnetzes. Welche Bedeutung das Fehlen solcher Anknüpfungspunkte hat, zeigt sich darin, daß bis heute die etablierten Distributionskanäle weiterbestehen und ein Großteil des überregionalen Vertriebs weiterhin als Austausch zwischen "Konkurrenz"-Unternehmen, nämlich zwischen den regionalen Molkereien, erfolgt.

Durch den Erhalt des Gesamtunternehmens ist es dem Unternehmen bis heute gelungen, seine regional marktbeherrschende Position weitgehend zu sichern. Das bedeutet zwar nicht, daß es im Unternehmen überhaupt keine Maßnahmen zur Marktorientierung gäbe, wie beispielsweise Produktinnovationen oder die Entwicklung von Marketing- und neuen Vertriebskonzepten. Immerhin sorgen ansteigende Importe, Investitionen ausländischer Konkurrenten und die allmähliche Marktausdehnung anderer Molkereien in die Region für ein langsames Anwachsen des Konkurrenzdrucks. Trotzdem ist es dem Unternehmen bis heute gelungen, sich partiell von Marktanforderungen abzuschotten. Darauf verweist z. B. die Tatsache, daß es seit 1990 mangels ausgereifter Marktforschungs- und Marketinginstrumente bereits mehrere fehlgeschlagene Produktinnovationen und damit verbundene Fehlinvestitionen gab, ohne daß dies Konsequenzen für den Bestand des Unternehmens oder auch nur für das Management gehabt hätte. Die fortbestehende Marktmacht - als dominanter regionaler Versorger der Bevölkerung mit Milchprodukten und wichtiger lokaler Arbeitsplatzanbieter - ermöglicht dem Unternehmen die partielle Repolitisierung seiner Bestandssicherung. So bekommt das Unternehmen z.B. Exportsubventionen, die es ihm ermöglichen, 25 % Exportanteil am Umsatz zu sichern und damit die Folgen des Nachfragerückgangs im Inland zum

Teil aufzufangen.

Das Beispiel unserer Molkerei zeigt, auf welche Weise tschechische Manager institutionelle Ressourcen, die aus der ererbten monopolistischen Wirtschaftsstruktur und der darauf Bezug nehmenden Privatisierungspolitik resultieren, nutzen können, um eine Demonopolisierung der Wirtschaft zu blockieren oder zumindest wirksam zu bremsen.

3.3 *Modernisierung*

Anders als in Polen gibt es im tschechischen Unternehmen ein umfassendes Modernisierungs- und Rationalisierungsprogramm. Zwar ist auch durch die Coupon-Privatisierung kein externes Kapital in das Unternehmen gelangt. Es wird jedoch eine Politik der Konzentration der Produktion an bestimmten Standorten verfolgt, mit der die Schließung kleinerer Betriebsteile verbunden ist. Aus dem Verkauf dieser Vermögensteile kann das Unternehmen Einnahmen erzielen, die dann zur Modernisierung der Produktionsanlagen an den verbleibenden Standorten genutzt werden können. Dieses Modernisierungsprogramm war bereits Bestandteil des vom Management vorgelegten Privatisierungsprojekts. Insgesamt wird im Unternehmen - genau im Gegensatz zu unserem polnischen Untersuchungsunternehmen - betriebliche Restrukturierung in erster Linie als Reorganisation der Systemintegration und Modernisierung interpretiert. Die Anpassung an die neuen, marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen wird also vor allem durch Prozeßinnovation, nicht durch Produktinnovation versucht.

Diese prozeßorientierte Restrukturierungsstrategie knüpft an die Bestrebungen des Unternehmens schon während der Planwirtschaft an, für einen möglichst modernen Produktionsapparat zu sorgen. Anders als in Polen standen den Unternehmen in der Tschechoslowakei zwar keine eigenen Mittel für Investitionen zur Verfügung. Jede Investition mußte bei der zuständigen Planungsstelle beantragt und legitimiert werden. Das bedeutete jedoch gleichzeitig, daß Investitionspläne nicht gegen alternative innerbetriebliche Ansprüche, wie Lohnforderungen der Beschäftigten, durchgesetzt werden mußten, sondern mit den Investitionswünschen anderer Unternehmen, also externer "Konkurrenten" konkurrierten. Obwohl aufgrund der insgesamt knappen Ressourcen nicht alle Investitionswünsche durchgesetzt und nicht genügend Mittel akquiriert werden konnten, um mit westlichen Standards mithalten zu können, war die technische Ausgangssituation 1989 für unser tschechisches Unternehmen weitaus günstiger; die Produktionsanlagen waren wesentlich moderner als in unserem polnischen Unternehmen.

Aufgrund der knappen Kapitalressourcen des Unternehmens - denn externes Kapital war ja auch durch die Privatisierung nicht in das Unternehmen gekommen - läßt sich das ambitionierte Modernisierungsprogramm jedoch nur Schritt für Schritt verwirklichen, und von einer umfassenden Modernisierung kann auch hier 'noch'

nicht die Rede sein.

3.4 Sozialintegration

Im Vergleich zu den Bedingungen in Polen sind in Tschechien Manager nicht mit ähnlich starken institutionalisierten Legitimationsansprüchen der Beschäftigten konfrontiert. In der Coupon-Privatisierung konnten die Beschäftigten mit ihren Coupons höchstens geringe Aktienanteile des eigenen Unternehmens erwerben. Sie spielen als Kleinaktionäre keine wahrnehmbare 'Eigentümer'-Rolle und sind zumeist auch nicht in den Verwaltungs- und Aufsichtsräten vertreten, wo sich die bedeutenden Investment-Fonds die Sitze teilen.

Für Tschechien gilt aber ebenso wie für Polen, daß die Sicherung des sozialen Friedens im Unternehmen für die Manager hohe Priorität genießt. In turbulenten Umwelten wird versucht, wenigstens für innerbetriebliche Stabilität und für Konsens zwischen den verschiedenen betrieblichen Gruppen über Ziele und Maßnahmen der marktwirtschaftlichen Restrukturierung zu sorgen. Dazu wurden z. B. in unserem Untersuchungsunternehmen den betrieblichen Interessenvertretern freiwillige Mitwirkungsrechte eingeräumt, häufig wurden sie auch ohne institutionelle Mitbestimmungsrechte an Restrukturierungsentscheidungen beteiligt. Angesichts der noch im Auf- bzw. Umbau befindlichen Sozialsysteme kommt den Unternehmen weiterhin eine wichtige Rolle in der sozialen Sicherung zu.⁶ Diese Rolle wird auch vom Management akzeptiert.

Konkret bedeutet das, daß betriebliche Restrukturierungsstrategien die soziale Sicherungsfunktion des Unternehmens und die Sicherung des Betriebsfriedens in Rechnung stellen. Darauf verweist die Tatsache, daß es trotz eines Rückgangs des verarbeiteten Milchvolumens um ein Drittel in der Molkerei nicht zu Massenentlassungen kam. Die Beschäftigung wurde gegenüber Ende 1989 trotz eines Produktionsrückgangs um ca. 30 % sogar noch ausgebaut! Die Löhne sind insgesamt noch sehr egalitär und wurden bisher kaum ausdifferenziert.

Die Unternehmen erfüllen also weiterhin eine spezifische soziale Funktion, die einer radikalen, ausschließlich an Effizienzkriterien und Rentabilitätskalkülen orientierten betrieblichen Restrukturierung entgegensteht.

⁶ Dafür spricht auch die mit 3.2 % (1994; vgl. Business Central Europe - The Annual: 27) im Vergleich zu den anderen post-sozialistischen Ländern äußerst niedrige Arbeitslosenquote, die nur zum Teil mit neu geschaffenen Arbeitsplätzen im aufstrebenden Dienstleistungssektor und neu gegründeten Kleinunternehmen sowie hohen Pendlerquoten in den Grenzgebieten zu erklären ist (vgl. Deutsche Bank Research 1993: 8).

4. **Fazit: Restrukturisierungsmuster in Polen und Tschechien**

Auch wenn weder institutionelle Hinterlassenschaften der Vergangenheit noch neue institutionelle Rahmenbedingungen bestimmte betriebliche Restrukturierungsentscheidungen determinieren, bilden sie doch 'constraints' für diese Entscheidungen. Positiv ausgedrückt heißt das: sie stellen jeweils unterschiedliche Ressourcen für betriebliche Restrukturierungsstrategien bereit, so daß sich länderspezifische Restrukturisierungsmuster bilden.

Während in Polen betriebliche Akteure von den Dezentralisierungsmaßnahmen der 80er Jahre profitieren und diese Ressourcen für eine schnelle Marktorientierung nutzen können - wegen des größeren Konkurrenzdrucks und der geringeren Repolitisierungschancen aber auch müssen - hat in Tschechien das Unternehmensmanagement institutionelle Ressourcen zur Sicherung der ererbten marktbeherrschenden Positionen und für Marktmachtstrategien.

Gleichzeitig kann sich die in neuer Form fortbestehende "Arbeitermacht" - zumindest in den in großer Zahl entstandenen 'Unternehmen im Beschäftigteigentum' in Polen aber als Modernisierungs- und Rationalisierungsblockade erweisen, während in Tschechien gerade die Modernisierung - die zwar aufgrund knapper Finanzmittel auch hier noch langsam vorankommt - im Zentrum der vom Management dominierten betrieblichen Restrukturierungsstrategien steht. Insofern bergen die institutionellen Hinterlassenschaften der Vergangenheit gleichzeitig Chancen und Risiken für die Restrukturierung der früheren Staatsunternehmen.

5. **Literatur**

Business Central Europe - The Annual (1994)

Capek, A., Buchtikova, A., 1993, Privatization in the Czech Republic: Privatization Strategies and Priorities. Vortrag auf dem Workshop "Sources of Privatization in Eastern Europe", Budapest 21.-22. Mai 1993.

Carlin, W., Van Reenen, J., Wolfe, T., 1994, Enterprise Restructuring in the Transition: an Analytical Survey of the Case Study Evidence from Central and Eastern Europe. European Bank for Restructuring and Development, London

Cesky Statistický Úrad, 1994, Statistická Rocenka Ceske Republiky (Statistisches Jahrbuch der Tschechischen Republik 1994, hrsg. Vom Tschechischen Amt für Statistik)

Clark, E., Soulsby, A., 1995, Transforming Former State Enterprises in the Czech Republic, in, Organization Studies 16/2

Dabrowski, J. M., Federowicz, M., Levitas, A., 1991, Polish State Enterprises and the Property of Performance: Stabilization, Marketization, Privatization. In: Politics & Society, Vol. 19; No. 4

Deutsche Bank Research, 1993, Osteuropa auf Reformkurs, Heft 8: Tschechische Republik

Główny Urząd Statystyczny, 1994, Rocznik Statystyczny (Statistisches Jahrbuch für Polen 1994, hrsg. Vom Statistischen Hauptamt)

- Havel, J., 1993, Behaviour of Subjects: Privatization in the Czech Republic 1990-1993. Published by the Institute of Sociology, Academy of Sciences of the Czech Republic, Prag.
- Heinrich, R., 1992, Privatisierung in Polen, Ungarn und der CSFR: eine Bestandsaufnahme, in, Die Weltwirtschaft, Heft 2
- Konecki, K., Kulpinska, J. (1994): Employee Participation in Privatized and Private Firms. Polish Experience. Vortrag auf dem XIII. Weltkongreß für Soziologie in Bielefeld, Juli 1994
- Kosta, J., 1991, Ökonomische Aspekte des Systemwandels in der Tschechoslowakei, in, Deppe, R., Dubiel, H., Rödel, U., Hrsg., Demokratischer Umbruch in Osteuropa. Frankfurt/M.
- McDermott, G., 1993, Rethinking the Ties that Bind. The Limits of Privatization in the Czech Republic. Vortrag auf der Konferenz über "Social Embeddedness of the Economic Transformation in Central and Eastern Europe", Berlin, 24.-25. September 1993
- Mlcoch, L., 1993, The Dynamics of Changes in Behaviour within the Czech Enterprise Sphere. Published by the Institute of Sociology, Academy of Sciences of the Czech Republic. Prag.
- Rychetnik, L., 1992, Industrial Reform in Czechoslovakia, in, Jeffries, Ian (Hrsg.), Industrial Reform in Socialist Countries. From Restructuring to Revolution, Hants
- Stark, D., 1992, Path Dependence and Privatization. Strategies in East Central Europe, in, East European Politics and Societies, Vol. 6, No. 1
- Statistisches Bundesamt, 1981, Länderkurzbericht Polen
- Statistisches Bundesamt, 1988, Länderbericht Tschechoslowakei

Marktinduzierte und eigentümerinduzierte Restrukturierung - unterschiedliche Muster der Transformation in Betrieben des ostdeutschen Maschinenbaus und der Automobilindustrie

1. Primäre und sekundäre Transformation sowie die Idealtypen einer marktinduzierten und eigentümerinduzierten Restrukturierung

Betrachtet man die Transformationsprozesse in den ostdeutschen Industrieunternehmen, so fallen zunächst vielfältige Gemeinsamkeiten auf wie der massive Personalabbau, die faktische Neugründung von Controlling- und Vertriebsseinrichtungen, die Reorganisation der Zulieferbeziehungen u.a.m. Analysiert man jedoch die soziale Genese marktwirtschaftlicher Unternehmen genauer, so stößt man auf durchaus unterschiedliche Akteurkonstellationen und Abläufe. Nachfolgend sollen diese Unterschiede durch den Vergleich der Transformationsmuster im Maschinenbau und in der Automobilindustrie verdeutlicht werden, wobei man allerdings davon ausgehen kann, daß ähnliche Aussagen auch in Bezug auf andere Branchen getroffen werden könnten. Es braucht nicht speziell betont zu werden, daß es sich in folgendem um eine idealtypische Konstruktion handelt, und daß in der Realität durchaus Mischformen zwischen den beiden dargestellten Modellen vorstellbar sind, wobei die beiden einbezogenen Branchen jedoch den Vorteil haben, daß die Idealtypen hier in relativ reiner Form auftreten.

Rekonstruiert man typische Transformationsverläufe in ostdeutschen Industriebetrieben, so lassen sich zwei Phasen unterscheiden, die man als *primäre* und *sekundäre Transformation* bezeichnen könnte. In der primären Transformation geht es in erster Linie darum, das, gemessen an den Bedingungen und Erfordernissen der Marktwirtschaft in Deutschland, problematische Erbe der Planwirtschaft auf betrieblicher Ebene zu beseitigen. Eine solche nationale Relativierung ist unabdingbar, da einzelne überkommene Elemente der Planwirtschaft, die in Deutschland als problematisch bezeichnet werden müssen, in anderen postsozialistischen Staaten keineswegs notwendigerweise von vornherein eine solche Bezeichnung verdienen. Typische zu lösende Probleme der primären Transformation sind die radikale Reduzierung der aktiven¹ Belegschaft, die Auflösung betrieblicher Sozialeinrichtungen (Lutz 1994), die Verschärfung von formalen Ordnungs- und Disziplinnormen, die Erhöhung des Stellenwertes von Qualität im

¹ „Aktive“ Belegschaft meint hier die Beschäftigten, die tatsächlich im Arbeitsprozeß stehen. Aufgrund der extensiven Nutzung der Kurzarbeiterregelung lag die Zahl dieser Beschäftigten in der Regel deutlich unter der formalen Belegschaftsstärke.

Produktionsprozeß. Die zumindest grundsätzliche Lösung dieser Probleme war eine notwendige Voraussetzung dafür, daß die Betriebe überhaupt die Chance hatten, am weiteren Transformationsprozeß teilnehmen zu können. Durch die Beseitigung des problematischen Erbes der Planwirtschaft *allein* entstanden aber noch keine unter den Bedingungen der Marktwirtschaft überlebensfähigen Betriebe. In der sekundären Transformation wird ein komplexes unternehmerisches Konzept entwickelt und praktiziert, das auf ein bestimmtes Marktsegment zielt und die Technologie, die Personal- und Organisationsstruktur, die Zuliefer- und Kooperationsbeziehungen u.a.m. darauf ausrichtet. Maßnahmen der technologischen bzw. organisatorischen Modernisierung ordnen sich in dieses komplexe unternehmerische Konzept ein. In diesem Rahmen fällt auch die Entscheidung darüber, ob der betreffende Betrieb als verlängerte Werkbank oder als selbständige unternehmerische Einheit existieren soll. Der Prozeß der sekundären Transformation ist immer weniger durch das überkommene Erbe der Planwirtschaft geprägt und mündet schließlich in den normalen marktwirtschaftlichen Strukturwandel auf Unternehmensebene. Die Treuhandanstalt verstand sich definitiv als eine Institution, die im Rahmen der primären Transformation tätig wurde. Die Erarbeitung und Umsetzung eines unternehmerischen Konzeptes und die Orientierung von Modernisierungsmaßnahmen an diesem sollten dem privaten Eigentümer überlassen bleiben, was nicht ausschließt, daß auch die Manager von Treuhandbetrieben gewisse Spielräume für unternehmerisches Handeln besaßen. Allerdings fand sich die Treuhandanstalt nur in Ausnahmefällen bereit, dafür auch Investitionsmittel bereitzustellen. Die Begriffe primäre bzw. sekundäre Transformation besitzen in erster Linie einen analytischen Charakter. Es handelt sich nicht notwendigerweise um zwei chronologisch aufeinander folgende Phasen, d.h. in einem bestimmten Zeitraum können in einem Unternehmen sowohl Veränderungen eintreten, die der primären Transformation zuzurechnen sind, als auch solche, die eher in den Bereich der sekundären Transformation gehören. Die Idealtypen der *marktinduzierten* bzw. der *eigentümerinduzierten* Restrukturierung beziehen sich auf die Phase der sekundären Transformation. Damit eine Restrukturierung stattfinden kann, müssen mindestens folgende drei Voraussetzungen erfüllt sein:

1. Die Veränderungen müssen für die Eigentümer bzw. für die Eigentumsrechte ausübenden Akteure (Management) rational sein. Dies ist wiederum nur gegeben, wenn auf die Akteure ein gewisser Druck ausgeübt wird. Fehlt dieser, dann ist es in der Regel rationaler, alles so zu belassen, wie es ist, und sich nicht den mit jeder Restrukturierung verbundenen Risiken und Mühen auszusetzen.
2. Es müssen handlungsleitende Konzepte für die Reorganisation verfügbar sein, die sich zum Teil relativ alternativlos aus den externen Sachzwängen ergeben können, bei denen es sich zum Teil aber auch um Lösungen handeln kann, die nur eine Variante aus einem breiten Feld von Möglichkeiten darstellen.

3. Die Eigentümer bzw. Manager müssen über die finanziellen, personellen und sozialen Ressourcen (Macht) verfügen, um die entsprechenden Veränderungen einleiten und durchsetzen zu können.

Vor diesem Hintergrund lassen sich nun auch die Begriffe *marktinduzierte* bzw. *eigentümerinduzierte Restrukturierung* präzisieren. Im Fall der marktinduzierten Restrukturierung geht der notwendige Veränderungsdruck unmittelbar von den Veränderungen des Marktes aus. Die tatsächlich ablaufenden Restrukturierungsprozesse bestehen dabei sowohl aus solchen intraorganisatorischen Veränderungsprozessen, die durch Umweltveränderungen in einer direkten Weise erzwungen werden, ohne daß das Management größere Handlungsspielräume besitzt, als auch solchen, die durch das Management im Rahmen bestimmter Spielräume sozial konstruiert wurden. Wesentlich ist, und darin liegt der Unterschied zu den weiter oben beschriebenen Problemen der primären Transformation, daß sich beide Arten von Veränderungsprozessen zu einem nach vorn weisenden unternehmerischen Gesamtkonzept fügen, das über das Niveau einer passiv-reaktiven Anpassung hinausreicht. Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang allerdings auch, daß der Eigentümer, meist ein Unternehmen aus den alten Bundesländern oder dem Ausland, in diesem sozialen Konstruktionsprozeß keine zentrale Rolle spielt. Er setzt zwar gewisse Rahmenbedingungen und beteiligt sich auch an der Bereitstellung von Ressourcen, die eigentliche Konzeptgenese aber erfolgt im wesentlichen vor Ort, und wird vom Management des ostdeutschen Betriebes getragen, sei dieses nun ostdeutscher oder westdeutscher Provenienz.

Im Fall der eigentümerinduzierten Restrukturierung geht der Veränderungsdruck vom Eigentümer aus, der die Konzepte sowie die Ressourcen für die Reorganisation bereitstellt. Der ostdeutsche Betrieb ist weitgehend Objekt der Restrukturierung bzw. Modernisierung; er hat in erster Linie eine Anpassungsleistung an die vom Eigentümer vorgegebenen Konzepte zu vollziehen.

Man kann die obigen Ausführungen auch in einer Art negativer These zusammenfassen: Falls nicht vom Markt ein inhaltlich relativ klar definierter Veränderungsdruck auf die intraorganisatorischen Strukturen der Unternehmen ausgeht und kein Management vorhanden ist, das fähig ist, diese Impulse aufzunehmen und in ein unternehmerisches Gesamtkonzept zu integrieren oder falls kein Eigentümer existiert, der in der Lage ist, marktwirtschaftliche Veränderungen in dem ihm gehörenden Unternehmen zu konzipieren und durchzusetzen, dann sind die Chancen für eine erfolversprechende Restrukturierung der ostdeutschen Unternehmen im Rahmen der sekundären Transformation eher gering.

Nachfolgend sollen beide Muster der Restrukturierung ostdeutscher Betriebe anhand des Maschinenbaues bzw. der Automobilindustrie näher erläutert werden.²

2. Der ostdeutsche Maschinenbau und der Typus der marktinduzierten Restrukturierung

Wie in anderen Branchen auch, war die Produktion im Maschinenbau der DDR in Form von Kombinat mit hoher Fertigungstiefe organisiert. Vergleicht man dies mit dem traditionell mittelständisch geprägten Maschinenbau in der Bundesrepublik, so waren die Unterschiede im formalen Unternehmensaufbau zwischen Ost und West in dieser Branche wahrscheinlich besonders groß. Es wurden vornehmlich Standardmaschinen in relativ großen Serien für den Bedarf des sowjetischen Marktes sowie für andere RGW-Länder produziert. Allerdings gab es auch Bereiche des Textil- bzw. Werkzeugmaschinenbaues, in denen die DDR vergleichsweise erfolgreich auf westlichen Märkten agierte, was für eine gewisse Leistungsfähigkeit des Innovationspotentials der betreffenden Kombinate spricht. Auf betrieblicher Ebene dominierten neben der bereits erwähnten hohen Fertigungstiefe die für die Planwirtschaft typischen pseudo-tayloristischen Strukturen in Form ausgeprägter Hierarchien, einer strikten Aufgabenteilung zwischen Büro und Werkstatt und einer technikorientierten Funktionsteilung zwischen Mensch und Maschine in Bereichen automatisierter Fertigungstechnik (Lungwitz 1989). Für den Maschinenbau gilt insbesondere die bereits weiter oben getroffene Feststellung, daß Prozesse, die analytisch der primären bzw. sekundären Transformation zuzuordnen sind, auf der Ebene des Einzelbetriebes durchaus zeitlich parallel verlaufen können. Die Betriebe des Maschinenbaus hatten die gleichen Probleme zu lösen, wie sie auch in anderen Branchen anstanden. Das (ostdeutsche) Management ging jedoch unmittelbar nach Einführung der Marktwirtschaft daran, eigenständige unternehmerische Konzepte zu erarbeiten und umzusetzen. Es

² Die dem Artikel zugrundeliegenden empirischen Fakten stammen aus zwei sozialwissenschaftlichen Forschungsprojekten zum Transformationsprozeß in der ostdeutschen Industrie. Dabei handelt es sich um ein Projekt der Universität Hannover „Modernisierung der ostdeutschen Automobilindustrie und Herausbildung einer neuen betrieblichen Sozialverfassung“, Leitung Otfried Mickler, an dem der Autor mitarbeitete sowie um ein von der Deutschen Forschungsgemeinschaft gefördertes Projekt zum Thema „Implementation industrieller Beziehungen in ostdeutschen Unternehmen“ am Institut für Wirtschafts- und Sozialforschung Chemnitz, bearbeitet von Evelyn Preusche und Irina Ermischer. Im erstgenannten Projekt wurden 17 Betriebe der ostdeutschen Automobil- bzw. Automobilzulieferindustrie untersucht. Das letztere Projekt basierte auf Intensivfallstudien in sechs Betrieben des Maschinen- und Anlagenbaues der Region Chemnitz. Obwohl die unternehmerische Restrukturierung dieser Betriebe nicht das zentrale Thema dieses Projektes war, zeichnen sich doch deutlich die Konturen des hier beschriebenen Musters betrieblicher Transformation ab. Die Projekte wurden Ende 1994 bzw. im Frühjahr 1995 abgeschlossen. Für die inhaltliche Interpretation der empirischen Fakten im Rahmen dieses Artikels trägt der Autor die alleinige Verantwortung.

erblickte in der Marktwirtschaft die Chance, nunmehr, nachdem die ständige inkompetente Einmischung der Politik in die wirtschaftlichen Prozesse beendet war und nachdem man sich auf den Beschaffungsmärkten frei mit allem Notwendigen versorgen konnte, alle Abläufe allein nach Maßgabe der wirtschaftlichen 'Vernunft' zu gestalten. Daß in diese Aufbruchstimmung auch eine gehörige Portion Naivität einfloß, steht auf einem anderen Blatt. Vielleicht handelte es sich hier auch um eine „notwendige Illusion“, die den erforderlichen Schwung vermittelte, um zumindest das real Mögliche zu erreichen. Das Management beließ es nicht bei einer passiven Reaktion auf weggebrochene Märkte und administrative Auflagen der Treuhandanstalt, sondern es arbeitete eigenständige unternehmerische Konzepte aus, in die die Vorhaben der betrieblichen Restrukturierung eingebunden waren und begann, diese umzusetzen. Dabei ging man von der offenkundigen Tatsache aus, daß die Herstellung von Standardmaschinen in relativ großen Serien künftig nicht mehr die tragende Säule des Erzeugnissortiments sein konnte. Ohne diese Option völlig aufzugeben, bemühte man sich jetzt um den Aufbau einer kundenorientierten Kleinserienfertigung mit Blick auf die westlichen Märkte. In diesem Zusammenhang lag es auch auf der Hand, daß die überkommenen kombinatstförmigen Unternehmensstrukturen wegen zu hoher Kosten und mangelnder Flexibilität für diese neuen Herausforderungen keinen funktionalen institutionellen Rahmen darstellten. Die Schwerpunkte der unter dem unmittelbaren Druck der veränderten Marktlage erarbeiteten betrieblichen Reorganisationskonzepte bestanden deshalb in der Entwicklung neuer Erzeugnisse, in der radikalen Reduzierung der Fertigungstiefe³, der Neuordnung der Zulieferbeziehungen, der Verringerung der Losgrößen und dem Abbau von Hierarchien⁴. Das empirische Material läßt

³ Auf die wichtige Rolle der Reduzierung der Fertigungstiefe im Rahmen betrieblicher Reorganisationskonzepte verweist auch eine vergleichende betriebswirtschaftliche Untersuchung des ostdeutschen und westdeutschen Maschinenbaus. Ihrzufolge war 1992 die durchschnittliche Fertigungstiefe in den ost- bzw. westdeutschen Betrieben etwa gleich. Allerdings hatte man in Ostdeutschland den Personalabbau nicht mit der gleichen Rigorosität vorangetrieben wie die Reduzierung der Fertigungstiefe, was zu einem deutlich geringeren Auslastungsgrad der Beschäftigten und zu einer niedrigeren Arbeitsproduktivität führte als in den westdeutschen Maschinenbaubetrieben (Mallok, Fritsch 1994: 613). Dies hängt wahrscheinlich damit zusammen, daß man, in Hoffnung auf einen künftigen Aufschwung und unter Ausnutzung der damals existierenden gesetzlichen Möglichkeiten, einen Teil der „überflüssigen“ Belegschaft zunächst nicht entließ, sondern in 0-Stunden-Kurzarbeit versetzte.

⁴ Daß diese Konzepte aufgrund der internationalen Rezession des Maschinenbaus Anfang der neunziger Jahre, des harten Verdrängungswettbewerbes auf besetzten Märkten und anderer Ursachen in vielen Fällen nicht den erhofften betriebswirtschaftlichen Nutzen brachten, steht

allerdings keine Antwort auf die Frage zu, inwieweit sich die (ostdeutschen) Manager bewußt am Leitbild der mittelständischen westdeutschen Maschinenbauunternehmen orientierten. Nach der Privatisierung erfolgten zwar Sortimentsabstimmungen mit den Eigentümern und die Posten der Geschäftsführer wurden meist mit Vertretern der Mutterfirmen besetzt. Wesentlich ist aber, daß in allen sechs in die Untersuchung einbezogenen Betrieben des Maschinen- und Anlagenbaus der Region Chemnitz die Eigentümer die in der Treuhandphase von dem ostdeutschen Management ausgearbeiteten Restrukturierungskonzepte grundsätzlich akzeptierten und weiterführten⁵.

Zusammenfassend sei noch einmal festgestellt: Man kann im ostdeutschen Maschinenbau vom Typus einer marktinduzierten Restrukturierung sprechen, da hier

- ein von der Marktsituation ausgehender Veränderungsdruck existierte, der inhaltlich relativ eindeutig definierte intraorganisatorische Veränderungen auf die Tagesordnung setzte;
- ein betriebliches Management existierte, das fähig war, diesen Impuls aufzunehmen und mit weiterführenden unternehmerischen Konzepten zu verbinden;
- teils eigene, teils vom Eigentümer ausgehende Ressourcen mobilisiert werden konnten, um diese Restrukturierung vollziehen zu können.

3. Die ostdeutsche Automobilindustrie und der Typus der eigentümerinduzierten Restrukturierung

Deutlich anders verlief dagegen der Restrukturierungsprozeß in der ostdeutschen Automobilindustrie. Er war vor allem dadurch gekennzeichnet, daß sich mit Volkswagen bzw. General Motors/Opel bereits kurz nach der deutschen Vereinigung zwei große Automobilkonzerne mit dem Bau neuer Werke zu engagieren begannen, wobei insbesondere der VW-Konzern auf die Tradition langjähriger Kontakte mit der DDR-Automobilindustrie zurückgreifen konnte. Bei den neuen Automobilwerken in Eisenach bzw. Mosel handelte es sich zwar um Neugründungen im Stile japanischer Transplants. Es ist aber zu berücksichtigen, daß, speziell im Fall des Volkswagen-Werkes, zunächst in relativ großem Maße auf bestehende Produktionsanlagen und Teile der Belegschaft ehemaliger DDR-Automobilhersteller zurückgegriffen werden konnte. Beide Konzerne forderten ihnen bekannte westliche Zulieferfirmen auf, sich ebenfalls in Ostdeutschland zu

hier nicht zur Diskussion. Dieses Scheitern ändert nichts an dem hier beschriebenen Typus einer marktinduzierten Restrukturierung.

⁵ Eine weitere strukturelle Innovation, die gemeinsam von regionalen Gewerkschaftsvertretern sowie Managern Chemnitzer Maschinenbaubetriebe ins Leben gerufen wurde, besteht in dem „Interessenverband Chemnitzer Maschinenbau“ (ICM), (vgl. Preusche, Ermischer 1994, Bluhm 1994)

engagieren, was diese auch taten, indem sie bestehende Zulieferbetriebe übernahmen oder neue Produktionsstätten gründeten. Diejenigen Unternehmen der DDR-Automobilindustrie, denen es nicht gelang, in diese neu entstehenden Produktionsnetzwerke bzw. damit verbundene Marktsegmente einzudringen oder die nur eine periphere Position darin einnahmen, hatten Probleme zu überleben. Viele von ihnen mußten ihre Tätigkeit beenden. Dies läßt sich gut am Schicksal der drei Finalisten des DDR-Automobilbaus demonstrieren: Das Automobilwerk Eisenach, Hersteller des PKW „Wartburg“, ging in Liquidation. Die Sachsenring Automobilwerke Zwickau, Hersteller des PKW „Trabant“, erhielten zwar zeitweilig einige Zulieferaufträge von Volkswagen, standen aber wiederholt am Rande der Liquidation. Nur durch eine Politisierung des Falles und eine Mobilisierung der Öffentlichkeit gelang es schließlich, zumindest einige Kernbereiche des Werkes zu privatisieren. Der dritte Finalist, Barkas Chemnitz (Karl-Marx-Stadt), Hersteller des Kleintransporters B-1000 und ab 1988 Produzent von 4-Takt-Motoren nach VW-Lizenz, wurde zergliedert: Die Motorenproduktion wurde in VW Sachsen integriert, andere Bereiche wurden als Zulieferfirmen ausgegründet, reprivatisiert oder auch liquidiert (vgl. Mickler, Engelhardt, Lungwitz, Walker 1994). Wesentlich ist in diesem Zusammenhang nun die Tatsache, daß es hier, in Gestalt der beiden erwähnten Konzerne sowie von etablierten westlichen Zulieferfirmen Eigentümer gab, die über klare Konzepte der betrieblichen Restrukturierung für ihren neu erworbenen ostdeutschen Besitz verfügten und die die finanziellen, personellen und sozialen Ressourcen besaßen, um diese Konzepte auch umzusetzen. Dieses Muster der betrieblichen Transformation wurde sicher auch dadurch begünstigt, daß sich die westliche Automobilindustrie selbst am Beginn eines tiefgreifenden Reorganisationsprozesses befand und daß mit dem ‘lean-production’-Konzept ein relativ klar umrissenes Leitbild für diese Umgestaltung existierte. Zudem erwies sich der Sozialzusammenhang in den einbezogenen ostdeutschen Betrieben als hochgradig gestaltbar, was für eine Reorganisation, die sich vor allem auf eine Veränderung gewachsener Organisationsstrukturen bezieht, von besonderer Bedeutung ist. Zum Beispiel erleichterte die traditionell wesentlich geringere Statusdifferenzierung in den ostdeutschen Betrieben, verglichen mit Westdeutschland, wesentlich die auf den Wertschöpfungsprozeß ausgerichtete Kooperation zwischen verschiedenen Arbeitergruppen (Bediener-Instandhalter) sowie zwischen Arbeitern und produktionsnahen Angestellten.

Die ostdeutschen Manager sahen sich in dieser Branche, aus unterschiedlichen Gründen, nicht in der Lage, einen ähnlichen marktinduzierten Prozeß betrieblicher Reorganisation einzuleiten, wie oben für den ostdeutschen Maschinenbau beschrieben. Dazu trug sicherlich auch die Tatsache bei, daß der technologische Rückstand der DDR-Automobilindustrie im Vergleich zum Westen noch weitaus

größer war als im Maschinenbau. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, daß der Markt nach der Produktionseinstellung des Trabant, Wartburg und des B-1000 im Frühjahr 1991 auch für die Zulieferbetriebe faktisch völlig zusammenbrach.

Was den notwendigen Druck - als eine wesentliche Voraussetzung für die Einleitung von Reorganisationsprozessen - betrifft, so wird gemeinhin auf die Erfordernisse des Marktes verwiesen. Dieser erfordere bessere Qualität, niedrigere Kosten usw. und löse deshalb Veränderungen, wie beispielsweise eine Modernisierung im Rahmen von 'lean production' aus. Minssen (1993), Trinczek (1992) u.a. haben allerdings gerade mit Blick auf 'lean production' zu Recht auf den kontingenten Charakter des Zusammenhanges von interner Unternehmensentwicklung und Veränderungen in der Umgebung der Unternehmen (Märkte) verwiesen. Die Genese und Durchsetzung von Veränderungskonzepten ist letztlich ein Akt sozialer Konstruktion, der sich nicht linear aus Veränderungen der Unternehmensumwelt ergibt und der nicht ausschließlich den Kriterien wirtschaftlicher Rationalität folgt (vgl. auch DiMaggio, Powell 1983). Insbesondere lean production ist kein Konzept, was faktisch durch die unmittelbare Marktsituation direkt und alternativlos erzwungen wird wie beispielsweise die Reduzierung der Fertigungstiefe im ostdeutschen Maschinenbau. Es drängt sich den Akteuren nicht spontan auf, sondern das Management muß es kennen und „daran glauben“, um eine entsprechende Situationsdefinition vornehmen und Handlungen daran ausrichten zu können. Man kann also hier von einer kulturellen Komponente innerhalb des sozialen Konstruktionsprozesses betrieblicher Reorganisationskonzepte sprechen⁶. Man darf zumindest vermuten, daß diese kulturelle Komponente bei den ostdeutschen Führungskräften der Automobilindustrie 1990/91 eher gering ausgeprägt war⁷. Sie dürften sich, soweit sie sich unter dem akuten Problemdruck überhaupt mit der Erarbeitung von Restrukturierungskonzepten, die über die Aufgaben der primären Transformation hinauswiesen, befaßten, eher daran orientiert haben, den Pseudo-Taylorismus der Planwirtschaft in einen wirklichen Taylorismus zu verwandeln. Allerdings stellt auch dies nur eine Vermutung dar. Festzuhalten bleibt jedoch eines: Sofern die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen stimmten und

⁶ Bereits 1984 wiesen DiMaggio, Powell (a.a.O.:151) auf den Stellenwert von „mimetic structuration“ im Zusammenhang mit der Orientierung an japanischen Vorbildern hin. Auch der Vortrag von Günther Ortman: LEAN als Formgenese und Viabilität, gehalten auf der Herbsttagung der Sektion Industriesoziologie der Deutschen Gesellschaft für Soziologie am 22.10. 1993 in Gelsenkirchen, dokumentierte diese nicht-ökonomischen Aspekte des lean-production-Konzepts.

⁷ Damit soll keineswegs pauschal ein negatives Werturteil über die ostdeutschen Automobilmanager gefällt werden. Viele von ihnen leisten auch nach der Privatisierung eine anerkannte Arbeit. Es gibt auch keinerlei Veranlassung zu der Annahme, daß die ostdeutschen Manager im Maschinenbau im Durchschnitt kompetenter gewesen seien als in der Automobilindustrie.

es tatsächlich zur Erarbeitung und Umsetzung betrieblicher Restrukturierungsprozesse kam, seien diese marktinduziert oder eigentümerinduziert gewesen, fanden sich in den ostdeutschen Betrieben auch die subjektiven Potenzen, um diese mit Leben zu erfüllen.

4. Marktinduzierte und eigentümerinduzierte Restrukturierung auch in Osteuropa?

Auch in den anderen ehemals sozialistischen Ländern müssen die Unternehmen grundsätzlich die beiden 'Phasen' durchlaufen, die oben als primäre bzw. sekundäre Transformation bezeichnet wurden, denn auch hier ist die unmittelbare Beseitigung des problematischen Erbes der Planwirtschaft auf betrieblicher Ebene nicht identisch mit der Erarbeitung und Umsetzung eines nach vorn gerichteten unternehmerischen Gesamtkonzepts. Allerdings dürften sich die konkreten Inhalte dieser Phasen und die in ihnen wirksam werdenden Akteure von Land zu Land und auch hier möglicherweise wieder von Branche zu Branche, unterscheiden. Eine entscheidende Besonderheit Ostdeutschlands besteht darin, daß die neuen Bundesländer, im Unterschied zu den anderen postsozialistischen Ländern, durch die Modalitäten des deutschen Einigungsprozesses zu einem Hochlohnland wurden. Für die ostdeutsche Industrie bedeutete dies, daß sie den in der DDR dominanten Pfad der Produktion relativ wenig anspruchsvoller Massenartikel verlassen und versuchen mußte, sich auf dem Feld einer flexiblen Qualitätsproduktion zu behaupten (Witke, Voskamp, Bluhm 1993). Dies war gleichbedeutend mit einem besonders hohen Reorganisationsaufwand auf Unternehmensebene, mußte doch neben den allgemeinen Transformationsproblemen auch noch die Umstellung auf ein neues Produktionsmodell bewältigt werden, wenn auch der daraus resultierende Reorganisationsbedarf sicherlich branchenspezifisch unterschiedlich war. In den anderen postsozialistischen Ländern besteht *dieser Anpassungsdruck (noch) nicht*. Eine deutliche Parallele zu der eigentümerinduzierten Restrukturierung, wie sie oben am Beispiel der ostdeutschen Automobilindustrie beschrieben wurde, besteht in den Fällen, wo ausländische Firmen ein Unternehmen in den ehemals sozialistischen Ländern erwerben und dieses auf der Grundlage ihrer Konzepte und Ressourcen umzugestalten beginnen. Wesentlich weniger eindeutig ist jedoch die Rolle der Privateigentümer im Restrukturierungsprozeß der Unternehmen, die sich als Folge der nationalen Privatisierungsprogramme herausgebildet haben. Es ist zumindest fraglich, ob sie konzeptionell, finanziell, personell und unter dem Aspekt ihrer Durchsetzungsmacht gegenüber dem betrieblichen Management in der Lage sein werden, einen Prozeß

eigentümerinduzierter Restrukturierung in den Unternehmen durchzusetzen⁸, wie er im ostdeutschen Maschinenbau deutlich wurde.

5. Literatur

- Bluhm, K., 1995, Regionale Unterstützungsnetzwerke in der ostdeutschen Industrie: Der Interessenverband Chemnitzer Maschinenbau, in, Wiesenthal, H., Hrsg., Einheit und Interessenpolitik, Frankfurt, New York
- DiMaggio, P.J., Powell, W. W., 1983, The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in, American Sociological Review, Vol. 48
- Dörr, G., Kessel, T., 1995, Inner- und zwischenbetriebliche Restrukturierung in der tschechischen Automobilindustrie, Manuskript, Wissenschaftszentrum Berlin, Berlin
- Lungwitz, R.-E., 1989, Widersprüche der sozialen Technikgenese im bürokratischen Sozialismus am Beispiel flexibel automatisierter Systeme, in, Informationen zur soziologischen Forschung in der DDR, H. 6
- Lutz, B., 1994, Institutionen und Interessen - Erste Thesen und Überlegungen zum Prozeß der System-Transformation, in: Berliner Journal für Soziologie, H. 3
- Mallock, J., Fritsch, M., 1994, Fertigungstiefe und Produktivität im ostdeutschen Maschinenbau, in, Zeitschrift für wirtschaftliche Fertigung und Automatisierung, H. 12
- Mickler, O., Engelhardt, N., Lungwitz, R., Walker, B., 1994, Modernisierung der ostdeutschen Automobilindustrie und Entwicklung einer neuen betrieblichen Sozialverfassung, Forschungsbericht, Hannover
- Minssen, H., 1993, *Lean production* - Herausforderung für die Industriosozilogie, in: Arbeit, H. 1
- Preusche, E., Ermischer, I., 1995, Implementation industrieller Beziehungen in Ostdeutschland im Verlauf des Transformationsprozesses von der staatlichen Planwirtschaft zur Marktwirtschaft auf der betrieblichen Mikroebene, Forschungsbericht, Institut für Wirtschafts- und Sozialforschung, Chemnitz
- Trinczek, R., 1992, Trends und Desiderate der soziologischen Management-Forschung, Vortragsmanuskript, Erlangen
- Witke, V., Voskamp, U., Bluhm, K., 1993, Den Westen überholen, ohne ihn einzuholen? - Zu den Schwierigkeiten bei der Restrukturierung der ostdeutschen Industrie und den Perspektiven erfolgversprechender Reorganisationsstrategien, in, Schmidt, R., Hrsg., Zwischenbilanz - Analysen zum Transformationsprozeß der ostdeutschen Industrie, Berlin

⁸ Einen günstigeren Rahmen für unternehmerische Reorganisationsprozesse könnten Joint Ventures darstellen (Dörr, Kessel 1995), deren Wirkungsweise sich allerdings mit den Begriffen marktinduzierte bzw. eigentümerinduzierte Restrukturierung nicht adäquat erfassen läßt.

Banken als Transformationsakteure - eine makrosoziologische Analyse

1. Einleitung

Unabhängig von normativen Ordnungsentwürfen marktwirtschaftlicher Systeme sind und bleiben Unternehmen die lokalen Entscheidungsorte im Übergang zur Marktwirtschaft. Aus empirisch-sozialwissenschaftlicher Perspektive drängt sich damit die Frage nach dem Zusammenhang von Strukturwandel in Unternehmen und marktwirtschaftlicher Transformation auf. Nicht nur bietet es sich dann an, wie bisher weitgehend üblich, zu fragen, was marktwirtschaftliche Transformation sein bzw. tun solle, sondern auch als was Transformation aus Unternehmenssicht wahrgenommen wird und was der Übergang zur Marktwirtschaft in der sozialen Handlungsrealität der Betriebe bewirkt¹.

Betriebe bzw. Unternehmen sind zentrale Orte, in denen System- und Sozialintegration konkret organisiert und damit auch über Verlaufsformen von Transformationsprozessen entschieden wird. Anhand von Fallgeschichten, die durch fokussierte Interviews mit narrativen Passagen erhoben wurden, gingen wir der Frage nach, ob sich in diesem Sinne Muster oder Verlaufsformen von Transformationsprozessen beobachten lassen. Wir untersuchten, in welcher Weise den Unternehmen das organisatorische Arrangement teilweise gegensätzlicher ökonomischer (Markt)Anpassungserfordernisse und sinnstiftender Kontinuierung betrieblicher Handlungswelten gelang.

Empirische Erhebungen wurden auf mehreren Untersuchungsebenen und vergleichend zwischen verschiedenen Fällen und Beispielen (insgesamt 10 Pharmazie- und Bekleidungsunternehmen sowie Banken als Dienstleistungsunternehmen) durchgeführt, um möglichst viele Aspekte von Transformationswirklichkeit in Betrieben, Branchen und Ländern zu erfassen. Die Untersuchung hatte explorativen Charakter. Es ging weniger um Überprüfung ausgearbeiteter Theorien als um die induktive Entwicklung neuer Hypothesen. Die Auswertung stand im Zeichen deskriptiver Analysen und der fallbezogenen, 'klinischen' Interpretation der erhobenen Daten.

¹ Die folgenden Überlegungen basieren auf dem oben erwähnten Forschungsprojekt „Betriebliche Transformationsprozesse“ (vgl. Stojanov, S. 21ff). Gespräche und Beobachtungen an Ort und Stelle bilden den Grundstock der Arbeit. Sie wollen nicht als Exempel irgendeiner umfassenden Transformationstheorie, sondern als exemplarische Fälle gesellschaftlicher Transformationswirklichkeit gelten. Der folgende Beitrag repräsentiert dabei eher Schlußfolgerungen als daß er minutiöse Projektdatendarstellung betriebe.

Im Zusammenhang dieser Untersuchungsstoßrichtung kam den von uns untersuchten Banken sicherlich eine besondere Bedeutung zu².

Es handelt sich ja bei Banken nicht nur auch um 'normale' Unternehmen, die marktwirtschaftliche Systemanpassung und betriebliche Sozialintegration leisten müssen. Darüber hinaus haben Banken wichtige Steuerungsaufgaben in funktional ausdifferenzierten und dezentral organisierten Marktgesellschaften inne. Als 'Hüter des Geldes' repräsentieren sie oftmals entscheidende Kontextgrößen realwirtschaftlicher Anpassung und sozialer Rationalisierung zwischen Markt und Staat³. Wie ist es in den Reformstaaten Ostmitteleuropas mit der Innovationsfähigkeit von Banken als selbst zunehmend unter Wettbewerbsdruck geratenden, betrieblich organisierten Unternehmen bestellt und inwieweit können Banken dort gesellschaftliche Steuerungsfunktionen zwischen Markt und Staat wahrnehmen und ausüben, die für den wirtschaftlichen Erfolg und die soziale Legitimation marktwirtschaftlicher Transformation erforderlich sind (vgl. Kapoor 1996; Nuti 1994). Diesen Fragen gehe ich im folgenden unter exemplarischer Berücksichtigung der Situation in Ungarn und Bulgarien nach.

2. Transformationsaufgaben von Banken

Der planwirtschaftliche Staat war in der Vergangenheit mit Aufgaben der Wirtschaftssteuerung sichtlich überfordert. Entscheidungsorte und Entscheidungsprobleme waren auf Kosten wachsender Allokationsineffizienzen strukturell zwischen Planungsbehörden und den die Pläne lediglich ausführenden Unternehmen getrennt. Dies betraf insbesondere die Redistribution von Investitionsmitteln.

Banken zeichnen sich nun bekanntlich nicht nur dadurch aus, daß sie Einlagen organisieren (diese Aufgabe kam in den ehemals sozialistischen Ländern vor allem den Sparkassen und Spargenossenschaften zu). Über die Vergabe von Krediten ermöglichen sie Betrieben und Unternehmen, sich zu modernisieren und auf neue Marktanforderungen einzustellen. Sie überführen 'mit Risikoaufschlag'

2 Neben einer großen Landessparkasse mit über 10.000 Beschäftigten (Ungarn), einer nach 1989/90 neugegründeten, vor allem auf anspruchsvolle Geschäfts- und Privatkunden ausgerichteten Privatbank (Polen) untersuchten wir ein bulgarisches Bankunternehmen, das, ebenfalls neu gegründet, zum Vorreiter marktwirtschaftlicher Transformation im Kontext einer ehemaligen Industrievereinigung wurde.

3 Banken sind nicht nur entscheidende Subjekte und Objekte erfolgreicher Systemtransformation; sie verbinden darüber hinaus institutionell Mikro- und Makroebene von Transformation, indem sie sowohl (mit)entscheidend Unternehmenspolitiken beeinflussen, zugleich aber auch selbst in ihrer Eigenschaft als Wirtschaftsunternehmen relativ autonome Entscheidungsorte der Umsetzung von Wirtschafts-, Geld- und Steuerpolitik sind (vgl. Buch 1996, 70f).

dezentralisierte Geldeinlagen in Investitionsprojekte und übernehmen damit in marktwirtschaftlich-dezentralisierten Gesellschaften gesamtwirtschaftliche Systemleistungen (vgl. Calvo, Frenkel 1991)⁴.

Wenn Wirtschaftssysteme auf diese dezentralisierten Vermittlungs- und Risikoabsorptionsakteure verzichten oder sie ihrer Handlungsautonomie berauben, entstehen und wachsen Steuerungsdefizite infolge unausweichlicher Kontrollprobleme und Informationsasymmetrien. Das traf auch auf die Planwirtschaften östlichen Typs zu. Das soziale Kapital informell gestrickter Beziehungsnetzwerke spielte in Verbindung mit politischer und wirtschaftlicher Verhandlungsmacht unter diesen Bedingungen die zentrale Rolle bei der Zuweisung von Investitionsmitteln.

Im monetären System des Staatssozialismus, so wie es sich nach außen darstellte, waren die geldwirtschaftlichen Institutionen, die Instanzen der Geldemission sowie die der Planung, Zuweisung und Kontrolle von Investitionskrediten zentral in ein monolithisches Bankensystem eingebunden. Hier besaßen die Banken ein Verrechnungsmonopol für alle wirtschaftlichen Transaktionen zwischen den Betrieben. Hinzu kamen die im Laufe der Zeit an Bedeutung zunehmenden Finanzierungsfunktionen. Kurzfristige Finanzierungsengpässe wurden durch Kredite überbrückt, wenn Produktionsausfälle höher als geplant ausfielen. Das staatliche Bankensystem besaß dabei umfassende Kontrollfunktionen innerhalb des Wirtschaftssystems. Das bedeutete nichts anderes, als daß die Banken kontrollieren sollten, ob die Betriebe ihre Zahlungsverpflichtungen planmäßig erfüllen und die Kreditmittel auch zweckmäßig verwandten. Bürokratische circuli vitiosi waren unter diesen Systemimperativen an der Tagesordnung und entwickelten eine eigene Art von 'Normalität'. Lokal maximierende Handlungsstrategien der Haushalte und Betriebe mündeten auf gesellschaftlicher Ebene in eine zurückgestaute Inflation infolge dauerhaft überhöhter Kreditnachfragen der Betriebe ein. Diese Verhaltensweisen entsprangen dem Wunsch der Beschäftigten wie der Betriebsleitungen ökonomische (Einkommenszahlungen und Prämien) und außerökonomische Ressourcen (Macht, politischen Einfluß) durch Erfüllen bzw. Übererfüllen von Planvorgaben mithilfe der Ausnutzung von Kontrolldefiziten und Informationsasymmetrien zu 'erwirtschaften'

⁴ Diese marktwirtschaftliche Steuerungsaufgabe der Banken verweist auf allgemeine Entwicklungstendenzen moderner Gesellschaften. Die funktionale Ausdifferenzierung moderner Gesellschaften, der damit einhergehende Verlust einer 'moral economy' gegenseitig versicherter und traditionell verbürgter Versicherungspflichten und Unterstützungsansprüche sowie die 'kapitalistische' Entgrenzung und Komplexitätssteigerung marktwirtschaftlich vermittelter Erwerbsformen ließen den Bank- - wie übrigens auch den Versicherungssektor - laufend an Bedeutung gewinnen.

(vgl. Riese 1990). Fehlinformationen 'nach oben' und aufgrund von Desinformation und korrumpierender Selbstbereicherung unrealistische Planvorgaben 'nach unten' führten dazu, daß effektiver Kalkulation permanent Reserven entzogen wurden. Defizite an materiellen Ressourcen führten zur Anmeldung von daraus resultierendem Kreditbedarf gegenüber Banken bzw. Staat. Als prominenter Vertreter der institutionellen Ökonomie hat Kornai dieses Strukturproblem bereits in den 70er Jahren auf 'soft budget constraints', also auf die fehlende Knappheit von Geld, damit einhergehende Informationsdefizite und dadurch provozierte Fehlallokationen zurückgeführt (vgl. Masuch 1981).

Was ist aber in den westlichen Industriegesellschaften, in denen entsprechende 'hard budget constraints' institutionalisiert sind, die eigentliche Aufgabe von Banken? Womit 'handeln' Banken (vgl. Baecker 1991) und welche Bedeutung haben sie für die Wirtschaft und ihre Kunden?

Betrachten wir Marktwirtschaften als gesellschaftliche Funktionssysteme, dann sind Unternehmen und Haushalte die unterschiedlichen Akteure und Elemente, ihr generalisiertes Kommunikationsmedium ist das Geld und das Problem der Wirtschaft ist die Schaffung, Kontinuierung und Erweiterung der Zahlungsfähigkeit in der Zeit. Die Stabilisierung und Erweiterung von Zahlungsfähigkeit verlangt von allen beteiligten Akteuren unter marktwirtschaftlichen Konkurrenzbedingungen, sich Unsicherheiten auszusetzen und drohende Gefahren in kalkulierbare Risiken zu verwandeln. Persönliches Erfahrungswissen und systematisierte Marktbeobachtung helfen, Gefahren zu vermeiden und als Geschäftsrisiko und damit auch als Gewinnchance kalkulierbar zu machen.⁵

Dabei bewegen sich Banken wie andere Unternehmen im Zielkonflikt zwischen Liquidität und Rentabilität. Sie erfahren die an sie gerichteten Erwartungen als Dilemma, jederzeit zahlungsfähig zu sein und zugleich riskante Investitionen zu tätigen, die diese Zahlungsfähigkeit in Frage stellen. Banken versichern mit ihren Unternehmenskrediten diesen Liquiditätsengpaß, wenn sie der Ansicht sein können, daß das Risiko der Kreditvergabe bzw. die Gefahr der ausstehenden Rückzahlung von ihnen kontrolliert werden kann. Um dies zu tun, brauchen sie wiederum Einlagen, das heißt sie müssen Geldbesitzer ihrerseits überzeugen, Kapital gegen

⁵ In systemtheoretischer Übersetzung handelt es sich bei Banken nicht nur um 'normale' Unternehmen sondern zugleich um Institutionen, die Unternehmen entlasten, Voraussetzungen ihrer Produktionstätigkeit in Form von Kapitalvorschüssen laufend selbst bereit stellen zu müssen. Der Organisationsbedarf rührt daher, das Risiko kalkulieren zu müssen, ob einmal getätigte Zahlungen auch zurückgezahlt werden. Der Zins ist zugleich Gefahrenzulage und Risikoaufschlag. Um Handlungsfähigkeit herzustellen und Entscheidungsprobleme zu rationalisieren, entwickeln Banken als Organisationen dabei spezifische Techniken der Risikoverarbeitung. Ihr wachsender Bedarf an standardisierter Entscheidungsrationalisierung geht Hand in Hand mit bleibender Relevanz von Erfahrungswissen und sozialen Mechanismen der Ungewißheitsreduktion wie Tradition, Institutionen und sozialen Netzwerken (vgl. Luhmann 1988).

Zinsen bei ihnen zu hinterlegen. Zugleich versichern sich Banken bei der Zentralbank, um gegen dortige Einlagen ihre Kredite wiederum refinanzieren zu können (Mindestreserve).

Ost- und mitteleuropäische Banken stehen nun vor dem empirischen Problem, daß die vorgeschriebenen und benötigten Mindestreserven und Eigenkapitalmittel steigen, ihre aus staatssozialistischer Zeit stammenden Forderungen gegenüber Staatsunternehmen dagegen laufend an Wert verlieren (vgl. Calvo, Frenkel 1991). Aus den Zentralbanken Ende der 80er Jahre ausgegliederte Geschäftsbanken und Sparkassen stehen darüberhinaus vor der Herausforderung, marktwirtschaftliches Transformationsmanagement mit betrieblichen Reorganisationsanforderungen zu verbinden. Sie sollen in die Lage versetzt werden, sich gegenüber in- und ausländischer Konkurrenz zu behaupten und zugleich die Transformation kredit- und damit auch unternehmenspolitisch (mit)zusteuern. Sie sollen die Investitionsströme lenken und Investitionsmittel nach Abschätzung und mithilfe spezieller Techniken der Risikovermeidung bzw. -verteilung den Unternehmen zur Verfügung stellen. Allerdings erzwingen die teilweise aus Planwirtschaftszeiten ererbten, teilweise erst durch Kreditvergaben nach 1989/90 entstandenen Portefeuillebelastungen durch notleidende Kredite einen hohen Abschreibungsbedarf, der ohne ausreichende Risikovorsorge und Rückstellungen massive Liquiditätsprobleme aufwirft. Politisch erzwingen die unabsehbaren wirtschafts- und sozialpolitischer Konsequenzen drohender Bankenkonkurse erneut staatspolitische Interventionen, die vielerorts zu einer Renaissance staatlicher Redistributionsmacht und damit unter Umständen auch zu einer von planwirtschaftlichen Handlungslogiken in den osteuropäischen Wirtschaften führt (vgl. Frydman, Rapaczynski 1994).

Unter diesen Bedingungen wird der Umgang mit dem 'sozialen Stoff' der Bankorganisation zu einem entscheidenden Faktor betrieblicher und gesellschaftlicher Problemlösungsfähigkeiten. Man stößt hier jedoch immer wieder auf ein beträchtliches Beharrungsvermögen überkommener Strukturen und Handlungsorientierungen. Die Globalisierung von Kapitalmärkten und der von Experten weltweit als dramatisch beschriebene Strukturwandel von Bank- und Versicherungsgeschäften setzt gerade die Banken und Sparkassen der ostmitteleuropäischen Reformländer vor geschäftspolitische und, damit zunehmend enger verkoppelt, technisch-organisatorische Restrukturierungs- und Modernisierungsanforderungen, denen sie aufgrund ihrer Unterkapitalisierung und ihrer Staatsabhängigkeit bislang kaum gewachsen sind⁶.

⁶ Sparkassen und Banken zeichnen sich durch unterschiedliche Startpositionen und Ressourcenausstattungen für die notwendigen Modernisierungsprozesse aus. Während Geschäftsbanken im Zuge der zweigliedrigen Ausdifferenzierung der Bankensysteme nun

3. Banken und Dienstleistungssektor

Bei einer genaueren Betrachtung der planwirtschaftlichen Erblasten fällt in ganz Ost- und Mitteleuropa der Rückstand des Dienstleistungssektors ins Auge. Dessen Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt (BIP) ist nach einer OECD-Studie in den Reformstaaten deutlich geringer als in den westlichen Marktwirtschaften. Während dieser Anteil in Osteuropa zwischen 30 und 35 Prozent liegt, beträgt er in den entwickelten Marktwirtschaften rund 60 Prozent (vgl. Zienkowski 1991).

Dieser Rückstand hatte neben ideologischen auch materielle Gründe. Die marxistische Ökonomie unterscheidet bekanntlich zwischen einer materiellen, produktiven und einer nichtmateriellen, nichtproduktiven Sphäre der Wirtschaft. Die volkswirtschaftliche Leistung wurde dementsprechend auch nicht durch das BIP, sondern durch das Nettomaterialprodukt gemessen, welches die unproduktive Sphäre und damit beispielsweise Banken und Versicherungen nicht berücksichtigte. Dieses System führte unter planwirtschaftlichen Prämissen dazu, daß bei zentral gesteuerten Ressourcenallokationen Industrie, Bauwirtschaft und Landwirtschaft Vorrang vor den unproduktiven Dienstleistungen hatten. Unterstützt wurde dies durch die aus der Kapitalismuskritik hervorgehende Ächtung und Diskriminierung von Interessenvermittlungs- und Beratungstätigkeiten, die sich, so lautet der Einwand, lediglich als 'rent-seekers' und 'Trittbrettfahrer' zwischen Produzenten und Konsumenten schoben und auf Kosten der Allgemeinheit lebten. Außerdem besteht für gewisse Dienstleistungen in einer Planwirtschaft ein geringerer Bedarf als in einer Marktwirtschaft: Wo laut herrschendem Verständnis das Geld nur den in der 'realen' Sphäre der Wirtschaft getroffenen Entscheidungen zu folgen hat, war eine moderne Deutung von wirtschaftlichem Handeln nicht vorstellbar, in der Geld als Medium und Preise als Entscheidungsinformationen von Akteuren, marktwirtschaftliche Wirtschaftssysteme überhaupt erst konstituieren und reproduzieren. Wo Kredite jedoch von einer Zentralbehörde zugeteilt werden, keine Finanzmärkte existieren und der Staat dem Einzelnen durch Planung und Vorsorge den Umgang mit Zukunftsrisiken abnimmt, da besteht wenig Entfaltungsraum für Bank- und Versicherungsdienstleistungen. Diese Situation hat sich nun im Zuge der begonnenen Reform- und Transformationsprozesse nachhaltig verändert. Perspektivisch kann davon ausgegangen werden, daß es zu einer Annäherung an die Sektorenverteilung der westlich-kapitalistischen Länder kommen wird.

Der Dienstleistungssektor wird angesichts der Transformationsrezession und der krisenhaften Schrumpfungsprozesse im Agrarbereich an wirtschafts- und

betriebswirtschaftlich autonom mit den aus planwirtschaftlichen 'Kreditvergaben' herrührenden Forderungen gegenüber 'ihren' Industrieunternehmen belastet wurden, waren die Sparkassen früher in erster Linie Geldannahmestellen und Bewilligungsinstitutionen für lediglich kleinere, insbesondere Konsum- und Hausbaukredite.

beschäftigungspolitischer Bedeutung gewinnen. In Kontrast zu Industrie und Landwirtschaft ist der Dienstleistungssektor einmal infolge des indizierten Entwicklungsrückstandes und trotz der noch zu erörternden Strukturanpassungs- und Reorganisationsprobleme schon jetzt eher zu den erfolgreichen und dynamisch wachsenden Sektoren zu zählen. Es wird allerdings nicht ausreichen, im Finanzsektor vom Monobanksystem auf ein zweistufiges Bankensystem mit einer Zentralbank und mehreren, miteinander konkurrierenden Geschäftsbanken überzugehen, sondern es sind auch Kapitalmärkte, Börsen, eine Versicherungswirtschaft, Pensionskassen etc. aufzubauen. Hierzu wiederum sind neben computergestützten technischen Infrastrukturen auch adäquate Nutzungsformen der neuen Kommunikationsmittel im Rahmen innovativer Aufbau- und Ablauforganisation von Dienstleistungsarbeit unerlässlich. Es handelt sich neben der nachholenden Sättigung des Dienstleistungsbedarfs zunehmend auch um qualitative Erfordernisse, die unmittelbar personalwirtschaftlich und qualifikationspolitisch relevant werden. In dem Maße, wie im Zuge dieser Entwicklungen die benötigten Modernisierungsinvestitionen steigen, erscheint aus Gründen der Kostenreduktion, Qualitätssteigerung und Diversifizierung mittlerweile auch in diesem Bereich ein Abbau der Belegschaften bei gesteigerter Leistungseffizienz der angebotenen Dienstleistungen vielerorts unvermeidlich.

Das wissenschaftliche Interesse an der Entwicklung des regionalen Dienstleistungssektors, im besonderen Untersuchungen der angezeigten Handlungsprobleme von Banken zwischen Konsolidierungsbedarf und gesellschaftlichem Transformationsmanagement sind für Ostmitteleuropa noch rar. Entwicklungsexperten haben die Bedeutung der Kreditwirtschaft für Wachstum und Entwicklung bisher fast nur als Frage von Rahmenbedingungen (Deregulierung, Liberalisierung und Geldstabilität) behandelt (vgl. Hardy, Lahiri, 1992). „Ob jedoch Banken als Hüter des Geldes zum Motor oder zum Hemmschuh für Stabilisierung und neues Wirtschaftswachstum werden, hängt nicht allein von objektiven Rahmenbedingungen ab. Eine entscheidende Rolle spielt hierbei auch das reale Verhalten der in den Banken tätigen Manager und Angestellten“ (vgl. D'Alessio, Oberbeck 1994, 8ff).

Die industrielle Transformationsrezession, der mit der Dauer des Reformprozesses wachsende Bedarf an Bankenkonsolidierung und die damit einhergehende (Re)Etablierung eines (re)distributiv-etatistischen Krisenmanagements zeichnen sich, ungeachtet der jeweiligen nationalen Besonderheiten, als allgemeines Strukturmuster ostmitteleuropäischer Transformation ab (vgl. Voszka 1994; Frydman, Rapaczynski 1994). David Stark spricht von einer regional typischen Verlaufsform sozial weitgehend geschlossener Rekombination staatlich kommerzialisierter Eigentumsverhältnisse (vgl. 1995, 133f), die engstens mit der

Problematik notleidender Kredite und dem Bedarf an umfassenden Bankenkonsolidierungsprogrammen verknüpft ist.

4. Die Bankenkonsolidierung

Zentralbanken nebst Spezialinstituten, beispielsweise Sparkassen und Außenhandelsbanken, bildeten das staatssozialistisch-planwirtschaftliche Monobanken-System, welches nach Planvorgaben, ohne Rücksicht auf Risiken und Gewinnchancen, Geldströme laufend neu schuf und umverteilte. Die Rückkehr zu einem leistungsfähigen Finanzsystem, welches nach wirtschaftlichen statt politischen Kriterien zwischen Sparern und Kreditnachfragern vermittelt, gilt deshalb als Meilenstein auf dem Weg hin zu einer effizienteren Wirtschaftsordnung (vgl. Kloten, Stein 1993).

Untersuchungen des Strukturwandels im osteuropäischen Bankenmarkt unterstreichen in diesem Zusammenhang die Modernisierungsblockaden durch notleidende Kredite. Diese machen im regionalen Durchschnitt der mittelosteuropäischen EU-Anrainerländer bereits zwischen 11 und 26 Prozent der Bilanzsumme des gesamten dortigen Geschäftsbankensystems aus (vgl. Meyer 1993). Bei der Ausgliederung aus der Monobank wurden Großbanken mit geringem Eigenkapital, aber einem Bündel von zweifelhaften Kundenkrediten in die Selbstständigkeit als Kapitalgesellschaften entlassen (vgl. Matzner u.a. 1993, 42).

Viele dieser Darlehen waren für Projekte verordnet worden, welche sich unter marktwirtschaftlichen Bedingungen von Anfang an nicht rentiert hätten. Doch erst nach dem Reformstart ist der Bestand der sogenannten 'faulen' Kredite explodiert, weil die Anpassungskrise immer mehr Unternehmen in Zahlungsschwierigkeiten stürzte und die notwendige Anpassung an westliche Kapitalmarkt- und Bankennormen damit erstmals das ganze Ausmaß der Zerrüttung offenlegte. Gleichzeitig begünstigte das marktwirtschaftliche 'Aufbruchsklima' Privatisierungsinitiativen und führte zu zahlreichen Unternehmensgründungen, deren Risiken von den Banken oft nicht reell eingeschätzt wurden, die aber die strukturelle Krise der Institute noch weiter verschärften. Die Transformation schuf ein Bankensystem, „das von Beginn an einen großen Anteil an gefährdeten Krediten in seinen Bilanzen hatte und daher kaum bereit war, den neu gegründeten oder irgendwelchen anderen Unternehmen zusätzliche Geldmittel ohne staatliche Garantien zur Verfügung zu stellen. Die Banken gerieten in ein Spannungsfeld zwischen den westlich inspirierten Zentralbankern, die die gesamtwirtschaftliche Stabilität durch Geldmengenkontrolle zur Schaffung positiver Realzinssätze anstrebten, und der deutlichen Priorität der Regierungen, die Liquidität technisch insolventer Unternehmen solange aufrechtzuerhalten, bis sie privatisiert werden konnten. Jedesmal, wenn die Banken ihre Kreditzinsen erhöhen, um den steigenden Marktzinssätzen zu begegnen, müssen sie auch das Kreditvolumen vergrößern, um den Unternehmen Mittel für die Bedienung der höheren Zinsen zur Verfügung zu

stellen. Das wiederum schwächt die Bilanzen weiter. So haben sie lediglich die Wahl, entweder ihre Nettozinsmargen zu senken oder ihre Provisionen und Gebühren zu erhöhen. Keine der beiden Maßnahmen macht sie zu attraktiven Privatisierungskandidaten oder zu effektiven Kontrollinstanzen der Verwendung der Kreditmittel durch die Unternehmen“ (ebd., 43f).

Viele Großbanken haben in den letzten Jahren die Kredite zahlungsunfähiger Unternehmen regelmäßig erneuert und den Schuldendienst kapitalisiert, da ihr unzureichendes Eigenkapital eine zwangsweise Eintreibung der Schulden mit den damit verbundenen Abschreibungen ausschloß. Gefördert wird dies durch die traditionell enge Bindung zwischen den Staatsunternehmen und ihren Geldgebern, durch ungenügende Eintreibungsverfahren und nicht zuletzt auch durch die Regierungen, die aus politischen Legitimationsgründen den Transformationsprozeß nicht durch Konkurswellen zusätzlich belasten wollen. Unter diesen Bedingungen bleiben die Geldinstitute lediglich auf dem Papier solvent. Hauptmerkmal des intransparenten Schuldengeflechts sind weitreichende zwischenbetriebliche Verschuldungsketten, 'queuings', die 'Geschäftspolitikern' und Zwischenhandelsfirmen lukrative Mitnahmechancen eröffnen.

Die Zinsen für produktivitätsorientierte Modernisierungsinvestitionen wurden damit in die Höhe getrieben. Da die eingegangenen Risiken in irgendeiner Form gedeckt werden müssen, fiel schnell die Bereitschaft der Banken, Kredite zu vergeben. Staatliche Schuldverschreibungen sind angesichts hoher und steigender Haushaltsdefizite sicherere und rentablere Anlagen als private Wertpapiere. Die Banken ihrerseits müssen nicht nur viel Kapital an schlechte Risiken binden, sondern zur Deckung des steigenden Rückstellungsbedarfs auch die Margen zwischen Soll- und Habenzins massiv erhöhen⁷. Im Endeffekt wird wiederum knappes Kapital ineffizient verteilt, während die Staatsunternehmen keiner ausreichenden finanziellen Disziplin unterliegen. Wie prekär das Problem ist, zeigt sich darin, daß die Entwicklung des privatwirtschaftlichen Sektors vielerorts stagniert, Haushalts- und Leistungsbilanzdefizite die Zinsen hochtreiben und der Staat damit seinen Handlungsspielraum verliert, nachhaltige Wirtschafts- und Beschäftigungsförderungsmaßnahmen zu finanzieren.

⁷ In Ungarn beispielsweise erreichte diese Spanne im Jahresdurchschnitt 1993 rund 10 Prozent. In Bulgarien weit über 20. Diese Praxis hat auch zur Folge, daß die Banken einerseits die Zinsen, die sie an ihre Einleger zu bezahlen haben, so weit wie irgend möglich drücken. Andererseits versuchen sie, den Zinspreis für die von ihnen gewährten Kredite so hoch zu schrauben wie irgend möglich. Sie berauben sich damit ihrer geschäftspolitischen Handlungsmöglichkeiten, denn sie sind ja bekanntlich nun selbst unter Wettbewerbsdruck auf Einlagen angewiesen, die sie an rentable Investitionsprojekte weitervermitteln.

Das heißt: Gemessen an internationalen Normen wären in ganz Ost- und Mitteleuropa bereits heute viele Banken aufgrund ihres hohen Bestandes an notleidenden Kundenkrediten und angesichts ihrer ungenügenden Eigenmittel insolvent. Dies Dilemma bezeichnet einen osteuropäischen Teufelskreis: um die Privatisierung und Modernisierung von Betrieben und Unternehmen finanzieren zu können, bedarf es eines leistungsfähigen Finanzsektors. Um die Leistungsfähigkeit der Banken im Zuge technisch-organisatorischer Rationalisierung zu steigern, muß deren Ausstattung mit Geld- und Humankapital verbessert werden. Gelingt dies nicht, droht insolventen Banken spätestens mittelfristig Konkurs. Um nun vor allem Auslandskapital für etwaige Privatisierungen und Modernisierungen von Banken zu interessieren, bedarf es wiederum vorrangig einer Sanierung bzw. einer Stärkung der Leistungsfähigkeit des Banksektors. Dazu muß der Staat aber selbst die Portfeuillebereinigungen finanzieren. Angesichts wachsender Haushaltsdefizite geschieht dies zu immer höheren Kosten, die letztlich Haushalten und Unternehmen als Steuerzahlern aufgebürdet werden! Die Sanierung der Banken erhöht dagegen aufs neue die staatliche Präsenz in der Wirtschaft. Die Gefahr zeichnet sich ab, daß auf der einen Seite Modernisierungsinvestitionen unterbleiben und auf der anderen Seite bankrotte und nicht mehr sanierungsfähige Unternehmen im Staatssektor weiter alimentiert und subventioniert werden. Trotz gegenteiliger Beteuerungen ist diese Gefahr durch die postkommunistischen Machtwechsel in Polen, Ungarn und Bulgarien nicht geringer geworden.

Die radikal marktwirtschaftliche Lösung bestünde in der sofortigen Durchsetzung neuer Bank-, Buchhaltungs- und Konkursvorschriften, was aber mit der Schließung unzähliger Unternehmen und dem Zusammenbruch vieler Großbanken enden würde. Die meisten Regierungen setzten dagegen, oft unterstützt durch die Weltbank und weitere Geldgeber, auf gigantische Ausgleichsverfahren.

Seit 1989/90 führten darüber hinaus Qualitäts- und Kontrollprobleme zu einem 'marktwirtschaftlichen' Schub neu vergebener notleidender Kredite⁸. Im Zuge der unausweichlichen Konsolidierungsmaßnahmen wuchs auch die staatliche Kontrolle über die Wirtschaft. „Schlechte Informations- und Rechnungslegungssysteme, die Unerfahrenheit der Bankmanager und die Unsicherheit über die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung tragen zu einem erheblichen Risikopotential bei. Zudem sind die staatlichen Banken auch nach Einführung marktwirtschaftlicher Rahmenbedingungen noch in gewissem Umfang für die weitere Vergabe zielgerichteter bzw. zinsgünstiger Zentralbankkredite eingespannt worden. Da die Kreditvergabe im Rahmen derartiger Programme nach

⁸ Mit der verschärften staatlichen Normenkontrolle wuchs das Volumen uneinbringbar verloren klassifizierter Forderungen auf mittlerweile durchschnittlich etwa 30 Prozent des Gesamtvolumens (aller Bankkredite in den Visegrad-Ländern). Diese Ziffer beträgt in Deutschland etwa 1 Prozent (Buch 1996).

politischen Gesichtspunkten, nicht aber nach Rentabilitätskriterien erfolgte, dürfte ein Großteil dieser Kredite nicht zurückgezahlt werden“ (Buch 1996, 78).

Der hohe Bestand notleidender Kredite in den Bilanzen der Banken beeinträchtigt in erheblichem Maß deren Effizienz. „Da die vorhandene Eigenkapitaldecke...zu dünn ist, um ein ausreichendes Risikopolster gegen Kreditausfälle zu bieten, müssen sich die Banken mittels hoher Zinsspannen selbst rekaptalisieren. Hohe Zinsspannen implizieren aber gleichzeitig einen Prozeß der finanziellen Disintermediation. Sparer haben angesichts niedriger Einlagezinsen nur geringe Anreize, Finanzvermögen zu bilden, und die Kreditnachfrage wird durch hohe Kreditzinsen gedrückt. Werden zusätzlich adverse Selektionseffekte hoher Kreditzinsen aufgrund asymmetrisch verteilter Informationen zwischen Banken und Unternehmen berücksichtigt, kann es zu einer Mengenrationierung auf dem Kreditmarkt kommen. Von einer solchen Kreditrationierung wären junge, private Unternehmen in besonderem Maß betroffen, da sie nicht über etablierte Geschäftsbeziehungen zu Banken verfügen und Informationen über diese Unternehmen schwer erhältlich sind. Zudem können junge Unternehmen oft nur in geringem Ausmaß Sicherheiten stellen. Als eine weitere Folge ihrer Unterkaptalisierung kann es sogar dazu kommen, daß Banken in der Hoffnung auf eine mögliche Besserung der finanziellen Situation ihrer Schuldner notleidende Kredite verlängern, um ihre eigene prekäre Finanzlage zumindest kurzfristig zu verdecken. Wiederum würden bei einem solchen Verhalten der Banken für neuere, effizientere Privatunternehmen nur unzureichende Finanzmittel zur Verfügung stehen“ (ebd., 80).

Die im Laufe der Transformation von den Regierungen beschrittenen Problemlösungswege unterschieden sich danach, ob ein zentralisiertes bzw. dezentrales Vorgehen gewählt wurde: beim zentralisierten Vorgehen, wie in Ungarn, wurden die Bankbilanzen im ersten Durchgang saniert, indem die 'faulen' Kredite ganz oder teilweise an eine staatliche Institution gingen. Dabei müssen die Geschäftsbanken in der Regel nur einen Teil ihrer Forderungen abschreiben, während sie für den Rest vom Staat entschädigt werden. Zu den Vorteilen dieses Ansatzes gehört das schnelle, von den noch anstehenden Problemen der Unternehmenssanierung entkoppelte, Lösen der Bankenprobleme. Zu den Nachteilen dieses Konzepts gehört der erneut gestärkte politische und staatliche Einfluß auf Sanierungs- und Privatisierungsfragen des Unternehmenssektors (vgl. OECD 1993).

Das dezentrale Modell hingegen überläßt die Restrukturierung der Betriebe offiziell den Kreditinstituten. Bei diesem Vorgehen werden die Banken durch staatliche Kapitalspritzen gestärkt und gleichzeitig verpflichtet, mit ihren Hauptschuldnern Sanierungsprogramme auszuarbeiten. Allerdings wirft dieses Vorgehen massive Kontrollprobleme auf. Dezentrale Strategien erweisen sich in

aller Regel nur dort als erfolgreich, wo die Banken ihre Großkunden gut kennen und auch an der Sanierung interessiert sind. Aufgrund ihrer Belastungen durch faktisch uneinbringlich verlorene Forderungen gegenüber diesen Unternehmen haben Banken aber auch ein Interesse an der unkontrollierten Vergabe immer weiterer Kredite - unabhängig von der Ertragslage der Unternehmen. Die drohenden Insolvenzkettenreaktionen zementieren dann unter Umständen klientelistisch-paternalistische Netzwerke zwischen Banken und Staatsunternehmen. Deren gemeinsames Interesse läuft unter solchen Bedingungen eher darauf hinaus, mithilfe staatlicher Konsolidierungshilfen monopolistische Strukturen zu erhalten und den Aufbau eines dezentral organisierten marktwirtschaftlichen Sektors durch überbezahlte Kreditzinsen zu verzögern.

5. Marktwirtschaftliche Liberalisierung und staatliche Redistribution in Ungarn und Bulgarien

Im folgenden werde ich exemplarisch am Beispiel Ungarns auf Voraussetzungen und Folgen marktwirtschaftlicher Transformation aus dem spezifischen Blickwinkel des jeweiligen nationalen Bankensystems eingehen. Ein ergänzender, kurzer Blick auf das bulgarische Bankwesen soll dann die spezifischen Schwierigkeiten im Transformationsprozeß komparativ erläutern.

5.1 Die ungarische Ausgangslage

Seit den Reformen der 60er Jahre kann die ungarische Wirtschaftsentwicklung als stetiger Oszillationsprozeß zwischen Dezentralisierung und Rezentralisierung beschrieben werden. Der letzte Dezentralisierungs- und betriebliche Autonomisierungsschub vollzog sich dabei Mitte der 80er Jahre, als Unternehmensräte, zusammengesetzt aus Vertretern von Management und gewerkschaftlicher Interessenvertretung, autorisiert wurden, Eigentumsrechte in erheblichem Ausmaß faktisch auszuüben und die Richtlinien der Unternehmenspolitik zu bestimmen. Die Autonomie betrieblichen Handelns bezog sich unter anderem auf so wichtige Felder wie die Einstellung, Beförderung und Entlassung von Managern, Kauf- und Verkaufsentscheidungen von Unternehmensbereichen sowie die Neu- bzw. Ausgründung von Unternehmen mit staatlich vinkulierten Aktien.

Seit 1990 vollzog sich dann auf dem Hintergrund der einsetzenden Transformationskrise, geprägt durch COMECON-Auflösung, Importliberalisierung und wettbewerbsintensivem Rationalisierungsdruck sowie Industrierezession einerseits, durch wachsenden Kapitalbedarf für Modernisierungsinvestitionen andererseits, ein erneut Unternehmenspolitiken zentralisierender Prozeß mit wachsendem staatlichem Einfluß. Unter dem Schlagwort der Privatisierung begann der Staat erneut seine politische Kontrolle auf weite Bereiche der ungarischen Wirtschaft auszudehnen. Das geschah im vorgeblichen nationalen

Entwicklungsinteresse bzw. im Hinblick auf die Bewältigung der Transformationsanforderungen (vgl. Stark 1990). Dieser Prozeß wurde von der Kommerzialisierung, also der gesellschaftsrechtlichen Umwandlung von ehemaligen Staatsunternehmen in Aktiengesellschaften begleitet (vgl. Szakadat 1993). Direkte Staatskontrolle und Kommerzialisierung bedeuteten faktisch die Entmachtung der lokalkorporatistisch vernetzten und weitgehend autonom agierenden Unternehmensräte und die Übertragung der Eigentumsrechte an die staatliche Privatisierungsagentur, die von der Regierung eingesetzt worden und ihr gegenüber rechenschaftspflichtig war⁹ (vgl. Whitley, Henderson 1995).

Die Transformationsgeschichte seit Mitte der 80er Jahre in Ungarn läßt sich denn auch als Prozeß der Renationalisierung und der Verstaatlichung unter marktwirtschaftlichem Vorzeichen lesen. Wenn Redistribuiierung die etatistische Bündelung von Kontrolle über Nutzungsrechte an vormals weitgehend von Managern autonom regierten Produktionsmitteln bedeutet, dann ist zu folgern, daß marktwirtschaftliche Transformation faktisch staatliche Rezentralisierung in wichtigen Wirtschaftsbereichen zur Folge hatte (vgl. Stark 1992).

Offenkundig artikuliert sich die neue Zentralisierung nicht mehr in Form direkter planwirtschaftlicher Budgetkontrollen der Unternehmen. Industriepolitisch betroffen waren seit 1991 auch nur die 'big fish' - neben den Banken Großunternehmen von nationaler Bedeutung, die in einem ersten Subventionierungsprogramm der Regierung Anteil von der Privatisierung ausgeschlossen worden waren (vgl. Varhegy 1994). „However, size of the task was demonstrated by the fact that the debt of these firms to the government and to commercial banks was Fts 80 - 90 billion. The most important criteria were not the existence of markets and the ability to function profitable but the assumed importance of the firms for the national economy, their assumed strategic value, and the avoidance of employment problems. The campaign to save the 13 firms is supplemented (by most of the firms) with protectionist measures that are intended to improve the competitive edge vis-a-vis subsidized East-European competitors. Government orders are also a big assistance to the firms concerned (vgl. Karsai 1994, 80f). Zugleich ist jedoch offenkundig, daß strategische Gruppen über die Privatisierungsagentur, die einzelnen Ministerien sowie Banken und Sparkassen

⁹ Nur auf diesem Hintergrund lassen sich die Warnungen von Ökonomen wie Janos Kornai gegenüber einer gemeinwirtschaftlich-genossenschaftlichen, an unternehmerischen Selbstverwaltungszielen orientierten Transformationsvariante verstehen. Er fürchtete die Handlungsautonomie der Managementnetzwerke zwischen Unternehmen, Staat und Banken, da durch sie kontrollierenden und produktivitätssteigernden Einwirkungsmöglichkeiten von Aktionärsinteressen auf die Unternehmenspolitik von vornherein der Riegel vorgeschoben würde (vgl. Kornai 1992).

neue Wege suchten und fanden, unternehmenspolitisch Einfluß zu nehmen und die Privatisierung der Unternehmen zu steuern (vgl. Kiss 1994; Henderson 1995).

5.2 Aufgabenwandel von Banken in Ungarn

Im früheren einstufigen Bankensystem Ungarns übernahm die Nationalbank neben der Währungspolitik (Notenemission, Devisenbewirtschaftung) auch die Bankgeschäfte mit den Unternehmen. Sie unterstand der Regierung. Diese konnte durch die Planungsbehörden die Geldschöpfung, Volumen und Empfänger von Krediten sowie die Zinsgestaltung direkt steuern.

Aus der Zentralbank waren Ende der 80er Jahre vier große Geschäftsbanken entstanden¹⁰. Trotz des leichten Rückgangs ihrer Marktanteile und der Wachstumsdynamik insbesondere neugegündeter Institute behielten die Großbanken gemeinsam mit der Landessparkasse weiterhin ihre marktbeherrschende Stellung mit einem geschätzten Marktanteil von 1994 noch immer etwa 80 Prozent (vgl. Beyer 1996).

Es waren vor allem diese aus dem alten System stammenden Großbanken, deren Bilanzen stark belastet waren und die durch Sanierung in eine günstige Ausgangsposition für ihre angezielte Privatisierung gebracht werden mußten. Ein 1990 verabschiedeter Zusatz zur ungarischen Verfassung und das im darauffolgenden Jahr verabschiedete Zentralbankgesetz gaben den gesetzlichen Rahmen¹¹.

Wichtig war in diesem Zusammenhang die Einführung einer Mindestreservpolitik. Anfangs waren lediglich die Sparkonten von Privatpersonen einbezogen. 1990 wurde die Mindestreservpflicht auf alle Passiva der Banken ausgedehnt, wodurch auch die Großbanken der Reservpflicht unterworfen wurden. Die Nationalbank legt für verschiedene Arten und Qualitäten von Verbindlichkeiten unterschiedliche Mindestreservesätze fest. Die Höhe der zu haltenden Reserven wird von der Nationalbank im Verhältnis der Verbindlichkeiten zum Grundkapital der einzelnen Bank bestimmt (vgl. Beyer 1996). Diese Mindestreservesätze sind auf ein

¹⁰ Neben der Zentralbank bestand das ungarische Bankensystem aus weiteren Instituten: der Landessparkasse OTP, ländlichen Spargenossenschaften, der Geldinstitutszentrale, der Außenhandelsbank und der staatliche Entwicklungsbank. Es handelte sich um Sekundärbanken, die keine Geldschöpfung betrieben, sondern lediglich als Mittler der von der Nationalbank emittierten Gelder fungierten und ihnen zugewiesene Spezialaufgaben wahrnahmen.

¹¹ Insgesamt sind zum jetzigen Zeitpunkt in Ungarn noch fast 900 Betriebe (1990 waren es noch 1.990) in staatlichem Besitz. Ihre Privatisierung soll bis 1998 abgeschlossen sein. Im Rahmen dieser Zielvorgabe soll auch die Privatisierung der Banken erfolgen. Das zur Jahreswende 1991/92 verabschiedete Paket von Bank-, Konkurs- und Buchhaltungsgesetzen sieht vor, daß der Staat bis Anfang 1997 seinen Anteil an den Banken auf 25 Prozent reduziert haben muß.

hohes Niveau angehoben worden, wurden jedoch seit 1993 schrittweise abgesenkt, um die Rentabilität der Institute und die Liquidität auf dem Geldmarkt zu verbessern. Aufgrund inflatorischer Auswirkungen der wachsenden Budget- und Leistungsbilanzdefizite mußte die Nationalbank die Mindestreserve 1995 wieder auf 15 Prozent erhöhen (1993: 16, 1994: 12 Prozent).

Die Banken wurden gesetzlich gezwungen, Liquiditätsreserven zu unterhalten. Die Nationalbank kann vorschreiben, „daß ein bestimmter Prozentsatz der Aktiva einer Geschäftsbank in... schnell liquidierbaren Vermögenswerten zu unterhalten ist. Dazu gehören auch Staatspapiere, wodurch indirekt die Finanzierung des Budgetdefizits unterstützt wird, was vor dem Hintergrund einer Erhöhung der Liquiditätsreserve von 5% auf 10% zum 1.7. 1993 nicht unproblematisch ist, weil vermutet werden kann, daß diese Erhöhung auf informellen Einfluß der Regierung zurückzuführen ist. Ende 1993 ging die Ungarische Nationalbank dazu über, entsprechend der Qualität der Aktiva differenzierte Reserveanforderungen einzuführen, nach denen die Banken mit problembehafteten Forderungsbeständen größere Liquiditätsreserven halten müssen“ (vgl. Beyer 1996, 187).

Auch die Begrenzung von Geschäftsrisiken richtet sich an den in den westlichen Industriegesellschaften üblichen Standards aus. Das Bankengesetz von 1991 enthält Vorschriften über einen einzuhaltenden Eigenkapitalkoeffizienten von 8 Prozent der risikogewichteten Aktiva, es limitiert Großkredite und beschränkt die Möglichkeiten, Kredite an leitende Mitarbeiter und Mitglieder des Aufsichtsrates oder andere, einflußreiche Eigentümer des Finanzinstituts zu vergeben. Weiterhin müssen die Kreditinstitute an einem obligatorischen Einlagenversicherungsfonds partizipieren. „Durch diesen Fonds wird die Garantie, die der Staat mit der Schaffung des einstufigen Bankensystems für alle Einlagen der Bevölkerung in unbegrenzter Höhe übernommen hatte, abgelöst... (Seit Juli 1993) ist festgelegt, daß Einlagen und Zinsansprüche auf Einlagen sowohl natürlicher als auch juristischer Personen bis zu 1 Mio Forint (betrifft etwa 90 Prozent der Einleger) gesichert sind“ (ebd. 1996, 197).

Das Dilemma, öffentliche Budgetdefizite finanzieren zu müssen und die Banken im Hinblick auf die Privatisierung 'verkaufsfertig' zu machen, führte dazu, daß der Gesamtbestand der notleidenden Kredite von 1990 43 Mrd. Ft auf 262 Mrd. Ft im Jahre 1992 anstieg. In einem zweistufigen Programm wurden im Frühjahr 1993 die 'schlechten' Forderungen gegenüber zahlungsunfähigen Unternehmen durch 'gute' Staatspapiere ersetzt. Der Staat wiederum übergab die übernommenen Schulden einer Ungarischen Investitions- und Entwicklungsbank, welche sie seither im Rahmen von Liquidations- oder Reorganisationsverfahren, durch Eintreibung oder Weiterverkauf, zu verwerten sucht. 1993 war diese Bank, auch unter dem Druck der sich verschärfenden Wirtschaftskrise - schwachen Wachstum und belastenden

‘Zwillingdefizit’ durch Staatsverschuldung und Leistungsbilanzdefizit - faktisch zahlungsunfähig geworden.

Ab Dezember 1993 begann das Finanzministerium dann, die Eigenmittel der Banken aufzustocken: in einer ersten Stufe wurde 8 Instituten 114 Mrd. Ft aus dem Staatshaushalt zugewiesen. Alleine das Kapital der Ungarischen Kreditbank wurde im Rahmen dieser Aktion von 15 Mrd. Ft. auf 114,4 Mrd. Ft. aufgestockt. Im Sommer 1994 erfolgte dann in einer zweiten Stufe eine Aufstockung um weitere 22 Mrd. Ft. Im Gegenzug verpflichteten sich die Banken, mithilfe ihrer gestärkten Eigenmittel zur Sanierung der belastenden Problembetriebe beizutragen. Indem der Staat seinen Anteil an den 7 am stärksten betroffenen Instituten durch die Kapitalaufstockung auf über 75 Prozent erhöhte, versuchte er die Banken zu verpflichten, die schwierigen Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen in den Betrieben selbst einzuleiten und zu kontrollieren. Hierzu ist ein Konsolidierungsprogramm für Unternehmen ausgearbeitet worden, wo Zahlungsaufschübe, Teilschuldenerlasse etc. geregelt wurden (vgl. Nadory 1993, 1994).

Ohne derartige Staatseingriffe wäre ein umfassender Bankenkollaps nicht zu vermeiden gewesen. Das Programm provozierte aber auch marktwirtschaftlich-wettbewerbsorientierten Widerstand. Es wurde argumentiert, daß jene Banken, welche aus eigenem Antrieb Reserven geschaffen hätten, nun keine oder weniger Hilfe als ihre sorgloseren Konkurrenten erhielten, während die Unternehmen durch die Aussicht auf Entschuldung zu finanzieller Disziplinlosigkeit eingeladen würden. Als problematisch erwies sich, daß sich durch die Ausgabe der Staatsobligationen die Staatsschuld bis Ende 1993 um rd. 296 Mrd. Ft. erhöht hatte. Für die Verzinsung dieser Papiere waren allein 1994 48 Mrd. Ft. aufzubringen. Angesichts der massiven Verschuldung verlor der ungarische Staat immer mehr an Handlungsspielraum, um die Wirtschaft aus der Transformationsrezession in einen nachhaltigen Wachstumspfad zu überführen. Unter diesen Bedingungen war das eine kaum zu bewältigende Aufgabe, trotz relativ erfolgreicher Exportumstellung Richtung Westen und dem noch immer im regionalen Vergleich größten Anteil an ausländischen Direktinvestitionen¹².

¹² Zu den wichtigsten Neuerungen, die nach 1994 unter Regierungsverantwortung der sozial-liberalen Koalition in Budapest eingeführt wurden, gehört in organisatorischer Hinsicht die Fusion der zwei bisherigen Privatisierungsbehörden, der Staatsholding AV und der staatlichen Vermögensagentur (SPA), die 1990 in Reaktion auf boomende Insider-Privatisierungen, insbesondere von Managern großer Staatsfirmen in der zweiten Hälfte der 80er Jahre, als staatliche Norm- und Kontrollbehörden eingerichtet worden waren. Deren ursprüngliches Ziel war, Selbstbereicherungen, die Verwandlung politischer Machtstellungen und firmenspezifischen Insiderwissens in ökonomisches Kapital auf Kosten der Allgemeinheit durch schärfere Kontrollen und zentralisierte Verkaufsaktivitäten zu unterbinden. Die 1992 gegründete Vermögensholding AV hatte die Eigentümerrechte an jenen Unternehmen wahrgenommen, an welchen der Staat auch längerfristig wenigstens einen Teil des Kapitals

Es gibt als Fazit keine Anhaltspunkte dafür, daß einzig durch die Einführung marktwirtschaftlicher Wettbewerbsstrukturen und durch umfassende Maßnahmen zur Deregulierung und Liberalisierung die handelnden Akteure des Kreditgewerbes automatisch zu Wegbereitern industriellen Wandels würden. Vielmehr steht zu erwarten, daß Banken und Sparkassen ihren geschäftspolitischen Erfolg keineswegs automatisch auf dem Feld innovativer Kreditangebote für produktionswillige Firmen und Dienstleistungsbetriebe suchen werden. Unter den gegenwärtigen Umständen läuft eine derartige geschäftspolitische Strategie sogar den Interessen der Banken zuwider, Risiken zu minimieren und ihre Kapitalausstattung zu verbessern.

Hinzu kommt, daß im Zuge der Orientierung an Universalbank- und Allfinanzkonzepten Chancen im gehobenen Privatkundenbereich, im Wertpapierhandel, dem Versicherungsgeschäft und anderen Dienstleistungsbereichen gesucht werden. Bei hoher Staatsverschuldung und strukturellen Leistungsbilanzdefiziten orientieren sich gewinnorientierte Anlagestrategien der Finanzinstitute eher an sicheren Wertpapieren wie Staatsobligationen und gerade nicht an aufgrund knappen Eigenkapitals kreditabhängigen Rationalisierungsinvestitionen. Dieser Zusammenhang offenbart seine empirische Evidenz mit Blick auf die Geschäftspolitik der von uns in Ungarn eingehend untersuchten Sparkasse.

5.3 Die Landessparkasse im Profil

Die untersuchte Sparkasse und Geschäftsbank ist das 'große' Kredit- und Geldinstitut Ungarns. Sie ist mit ihrer Bilanzsumme von 939 Mrd. Ft. (1993: 831) und einem Eigenkapital von 28 Mrd. Ft. (1993: 25) mit Abstand die größte und - angesichts der vielen durch notleidende Kredite belasteten ehemaligen Staatsbanken - eines der gesünderen ungarischen Finanzinstitute. 14,000 Mitarbeiter waren 1994 (1993: 13,220; 1990: 12,500) in einem landesweiten Netz von 378 Filialen (1993: 386; 1990: 430) beschäftigt. Die Bilanzsumme wuchs von 1990 gut

behalten wollte. Dies traf auch auf die noch nicht privatisierten Banken zu. Gleichzeitig hat sie sich um den Verkauf der zur Privatisierung freigegebenen Anteile dieser Betriebe gekümmert. Alle übrigen Entstaatlichungsprojekte hat die SPA durchgeführt - teilweise in enger Kooperation mit auf Privatisierung und Unternehmensbewertung spezialisierten international tätigen Unternehmensberatungs- und Maklerfirmen. Die sozialistische Regierung versprach sich 1995 von einer Zusammenlegung mehr Effizienz, aber auch erhöhte staatliche Kontrolle der Ressourcenflüsse. Das Problem besteht darin, daß die immer noch zahlreichen Staatsbetriebe dringend frisches Kapital brauchen, zum anderen die Regierung auf Privatisierungserlöse angewiesen ist, um die hohe Staatsverschuldung abzubauen und damit auf den internationalen Kapitalmärkten und gegenüber dem IMF kreditwürdig zu bleiben.

515 Mrd. Ft. auf 939 Mrd. im Jahre 1994 (1993: 830 Mrd.). Der Profit lag 1994 bei 10 Mrd. Ft. (1993: 1,18 Mrd.). Die Stärke liegt im Bereich der kleinen Spar- und Hypothekarkunden. Dieser Teilsektor war ihr zu planwirtschaftlichen Zeiten exklusiv zugewiesen worden. Zusätzlich zum eigenen Vertriebsnetz werden bankeigene Produkte auch über die staatlichen Postschalter vertrieben. Eine unbestrittene Monopolstellung hat das Unternehmen als zentraler Kooperationspartner der ungarischen Kommunen. Mit ihrem Profil war die Sparkasse nur am Rande mit Problemen ererbter notleidender Industriekredite konfrontiert (vgl. Neubauer 1991).

Im Verhältnis zur Gesamtheit der mit Risiken bewerteten Forderungen nehmen die als notleidend eingestuften Kredite einen Anteil von etwa 20 Prozent (1994) ein. Als riskant bewertete Forderungen sind zwar gegenüber 1993 weiter gewachsen; den vor allem aus Privatisierungs- und Geschäftsgründungsvorhaben sowie Wohnungsbaukrediten resultierenden Risiken stehen jedoch aufgrund des Quasi-Monopols von Spareinlagen die vom Bankgesetz vorgeschriebenen Rückstellungen gegenüber. In dieser Hinsicht handelt es sich bei der OTP um eine Ausnahme verglichen mit anderen Großbanken. Die Sparkasse mußte zwar 1992 am staatlichen Bankenkonsolidierungsprogramm teilnehmen. Im Verhältnis zu den Ende der 80er Jahre aus der damaligen Zentralbank ausgegliederten Geschäftsbanken gilt das Unternehmen jedoch als relativ gesund und ausgesprochen attraktiver Privatisierungsfall. Privatisierung und Börsengang wurden im Frühjahr 1995 als erstes erfolgreiches Privatisierungsprojekt der sozialliberalen Regierung Horn abgeschlossen. Strategische Investoren aus dem Ausland wurden dabei ausgeschlossen. Der ungarische Staat behielt mit 25 Prozent als weiterhin größter Aktionär einen geschäftspolitisch bestimmenden Anteil¹³.

Bankenprivatisierungen können eine gewinnorientierte und risikobewußte Geschäftspolitik dann fördern, wenn Eigentümer und Geschäftsleitung in ihren unterschiedlichen Handlungsdomänen und Leistungsbeiträgen für das Unternehmen interessenpolitisch geschieden werden und unter Kontrollgesichtspunkten institutionell getrennt agieren. Faktisch verblieb der Staat in seiner Rolle als Eigentümer. Damit steht er selbst vor der Herausforderung, Bedingungen für eine solide Geschäftspolitik zu schaffen. So sehr der von uns untersuchten Landesparkasse in der Wirtschaftspresse eine Modernisierungsbereitschaft attestiert

¹³ Die Bankenprivatisierung bietet in den verschiedenen Reformländern von der Methode her kein einheitliches Bild. Grundsätzlich sind - wie bei der Privatisierung von Produktionsbetrieben - die Gratisabgabe, der Verkauf an einen strategischen Investor oder die Aktienzuteilung zu Vorzugskonditionen und anschließende Börseneinführung möglich. Im Falle der Landessparkasse ging es darum, eine Kapitalerhöhung durchzuführen, ohne dabei die staatliche Domäne zu opfern. Bei stark fragmentiertem Streubesitz von Kleinanlegern, Management und einigen ausgesuchten institutionellen Investoren ist der ungarische Staat auch nach dem Börsengang weiterhin der stärkste (Minderheits-)Aktionär geblieben.

wird, so sehr ist sie jedoch trotz Börsengang und Privatisierung geschäftspolitisch auch weiterhin staatlich dominiert (vgl. Agovino 1996).

Im Hinblick auf die von der Geschäftsführung formulierten Universalbankziele und den wachsenden Wettbewerb um Spargelder sah sich das Management gezwungen, den Geschäftskundenbereich auszubauen und durch Börsengang und Privatisierung eine ausreichende Kapitalerhöhung zu erzielen, um technisch-organisatorische Rationalisierungsmaßnahmen einzuleiten.

Die wesentlichen geschäftspolitischen Leitorientierungen ließen sich unter drei Schlagworten zusammenfassen: Diversifizierung, Kostenreduzierung und Qualifizierung (vgl. Hanning 1994).

Erstaunlich war nun in diesem Zusammenhang die ausgesprochen restriktive Bewilligungspraxis gegenüber Kreditanträgen insbesondere neuer, privater Unternehmen. Im Zusammenhang von eingeleiteten Automatisierungsprojekten versuchte die Geschäftszentrale, das Entscheidungsfeld der in den Filialen die Kreditanträge betreuenden SachbearbeiterInnen drastisch einzuschränken. In Kombination mit den hohen Zinsen für Kredite fiel damit sogar die Landessparkasse als eine der gesündesten und regional vernetzten Geschäftsbanken für die so dringend benötigten Modernisierungs- und Geschäftsneugründungskredite an eigenmittelschwache ungarische Unternehmen weitgehend aus. Die Geschäftsstrategie lief darauf hinaus, Spareinlagen mit höherer Rendite in hochverzinslichen staatlichen Schuldverschreibungen anzulegen.

Festzuhalten ist, daß Banken und Sparkassen mit ihren Krediten über betriebliche Transformationspfade und Modernisierungschancen wesentlich mitentscheiden. Während daraus auf der einen Seite die Gefahr eines kreditsubventionierten industriellen Strukturkonservatismus erwächst, werden oft neue private Unternehmen nicht ausreichend mit bezahlbaren Investitionskrediten versorgt. Auch bei der von uns untersuchten Sparkasse wurde bei vergleichsweise guter Ausgangslage dieser für den Erfolg marktwirtschaftlicher Transformation eminent wichtige Geschäftsbereich gegenüber dem gehobenen Privatkundengeschäft und Anlagemanagement restriktiv gehandhabt. Diese Geschäftspolitik stand auch unter dem Eindruck der Transformationsrezession zu Beginn der 90er Jahre und wurde seit 1994 unter den austeritätspolitischen Vorgaben der neuen Regierung infolge des wachsenden Defizits von Leistungsbilanz und Staatshaushalt noch verschärft.

6. Die bulgarische Situation

Im Frühjahr 1996 erklärte die bulgarische Nationalbank mehrere Banken für zahlungsunfähig und damit liquidationsreif. Die drohenden Konkurse erschütterten

das bereits angeschlagene Vertrauen in das Banksystem und die Währung des Landes. Unter Anlegern brach landesweit Panik aus. Sparer und Kunden beeilten sich, ihre Ersparnisse in der Landeswährung und in Devisen abzuheben. Die Währung erfuhr eine drastische Abwertung. Es kursierten Gerüchte, die Zentralbank werde wegen ihrer schrumpfenden Devisenreserven die Devisenkonten bulgarischer Privatpersonen sperren (vgl. NZZ 18./19.5. 1996).

Diese Bankenkrise wurde zum politischen Ausgangspunkt einer Reform des Bankenwesens und einer in Abgrenzung von der bisherigen Bankenunterstützungspraxis nun stärker zentral-kontrollierenden Politik eingeleiteter Bankenkonkurse, der Forcierung der Massenprivatisierung und der Sanierung überlebensfähiger Unternehmen. Im Zuge dieser Krise wurden die Durchführung einer Reform im Bankenwesen und die Schließung defizitärer Staatsbetriebe zu harten Bedingungen für die Unterzeichnung eines vierten Stand-by-Abkommens des Internationalen Währungsfonds erklärt, ohne den das Land seine Zahlungsfähigkeit nicht mehr hätte sicherstellen können.

Getrieben durch die akute Finanznot mußten die Behörden auf dem Höhepunkt der Krise handeln und ihr bislang weitgehend dezentralisiertes Vorgehen im Zusammenhang der anvisierten Bankenkonsolidierung und Produktionsmodernisierung der Staatsunternehmen formaler staatlicher und internationaler Kontrolle unterwerfen. Eine Liste mit 64 zu liquidierenden staatlichen Verlustbetrieben und fast 25.000 betroffenen Beschäftigten wurde umgehend veröffentlicht (vgl. NZZ 21.05.1996). Eine zweite Liste enthält weitere 70 Unternehmen, darunter die nationale Fluggesellschaft Balkanair und die Eisenbahnen, die einem Restrukturierungsprogramm unterzogen werden sollen. Diese Unternehmen werden für eine bestimmte Zeit vom Banksystem isoliert - sie erhalten also weder neue Kredite, noch müssen sie die alten bedienen. Das Ziel ist, durch Personalabbau, die Schließung von Betriebsteilen, Managementwechsel etc. die Weichen für eine Reorganisation zu stellen. Das Programm sieht eine Evaluierung der eingeleiteten Maßnahmen vor. Stellen sich keine befriedigenden Verbesserungen ein, sollen die Unternehmen geschlossen werden.

Parallel zu diesen Schritten ist die Sanierung und Straffung des unterkapitalisierten Banksystems eingeleitet worden. Die privaten wie die staatlichen Banken leiden unter einem überdurchschnittlichen Ausmaß notleidender Kredite, die teils aus der kommunistischen Vergangenheit, teils aber auch aus allzu sorglosen Kreditvergaben und der mangelnden finanziellen Disziplin der Unternehmen insbesondere in den ersten Jahren nach 1989 stammen. Mangels Eigenkapital konnten die Banken die verlorenen Kredite nicht abschreiben, sondern sie lediglich umschulden. Die daraus resultierenden Verluste verschärften wiederum die Liquiditätskrisen der Banken. Erschwert wird die Situation durch die große Anzahl kleiner Banken und die zur Stützung des Lew verschärfte Geldpolitik der bulgarischen Regierung.

Zur Sanierung der staatlichen Banken hatte Bulgarien bereits seit Ende 1993 ein Entschuldungsprogramm durchgeführt, dessen Resultate jedoch nicht ausreichend waren. Faktisch wurden die industriellen Sanierungs- und Modernisierungsaufgaben an die Banken delegiert. Viele Unternehmen gründeten daraufhin Kreditinstitute, deren Sicherheiten aus Einlagen der Unternehmen bestanden und deren Aufgabe vor allem darin bestand, den Kreditfluß in die insolventen Unternehmen aufrechtzuerhalten. Damit war ein Umfeld geschaffen, das ehemalige Nomenklatura-Gruppen begünstigte: man schuf Banken im Mittelpunkt holdingähnlicher Strukturen, die oft aus einer Vielzahl verschachtelter Firmen bestehen und teilweise hohe Jahresumsätze erzielen. Ihr explosives Wachstum haben sie dem Umstand zu verdanken, daß sie im Schatten ineffizienter Staatsmonopole, in manchen Fällen gefördert durch enge Beziehungen zur Politik und weitgehend unbehelligt durch ausländische Konkurrenz, ihrerseits oligopolistische Marktmacht aufbauen konnten. Auch am bulgarischen Bankwesen läßt sich also ablesen, wie schwer sich die Banken in dieser Transformationsphase bei der Lösung ihrer Doppelaufgabe tun, nämlich einerseits sich selbst in moderne, wettbewerbsfähige, ohne Staatshilfen wirtschaftende Unternehmen zu verwandeln und andererseits die Wirtschaft mit Kapital zu versorgen, um ihren Rationalisierungsprozeß voranzutreiben.

7. **Schluß**

Bankenkonsolidierungen beruhen auf dem Austausch notleidender Kredite gegen zinsbringende Regierungsanleihen (vgl. Buch 1996, 82). Im Zuge dieser Entlastungs- und Bereinigungspolitik sollen sich die Banken konsolidieren und Reorganisationszeit gewinnen können, um Beschäftigte und Management zu schulen, aus Bankenperspektive: um knappes Humankapital auf die Akquirierung neuer Geschäftsfelder zu konzentrieren. Aber auch die Unternehmen gewinnen Spielraum, ihren hohen Verschuldungsgrad zu senken und damit Kreditwürdigkeit im Hinblick auf Produktionsmodernisierung und Absatzförderung (zurück)zu erlangen.

In der Praxis konnte aufgrund ihrer schuldentreibenden Effekte jedoch solche zentralisierte Portefeuillebereinigungen auch dort, wo sie, wie etwa in Ungarn, offiziell betrieben wurde, nur in engen Grenzen mit öffentlichen Mitteln betrieben werden. Insbesondere dort, wo aufgrund von Leistungsbilanzdefiziten und dramatisch eskalierender Staatsverschuldung, wie in Ungarn, das Altschuldenproblem auf die lange Bank geschoben worden war, der Staat als Eigentümer jedoch mit der Installierung eines qualifizierten Managements und der Einleitung technisch-organisatorischer Rationalisierungsvorhaben die Banken

schrittweise an marktwirtschaftliche Maßstäbe heranzuführen versuchte, gewannen sukzessive die Vorteile einer dezentralen Lösungsstrategie an Gewicht. „Durch die Wahl einer solchen Strategie werden die Banken gezwungen, Fehlentscheidungen bei der Kreditvergabe zu analysieren, und Lerneffekte im Umgang mit säumigen Schuldnern zu nutzen. Wird jedoch den Banken die Verantwortung für die Verwaltung von Altkrediten übertragen, sollte jedoch auch sichergestellt werden, daß nicht gutes Geld schlechtem hinterhergeworfen wird. Dies kann über Beschränkungen der Kreditvergabe an Altschuldner erfolgen“ (vgl. Buch 1996, 83). Dort allerdings, wo diese Kontrollen, wie im Falle Bulgariens, nicht existieren, führte eine dezentrale Lösung, die den Banken relativ autonom die Verantwortung für Unternehmenssanierungen delegierte und die laufende Vergabe neuer Kredite an Altschuldner konzidierte, direkt in eine Katastrophe: unter dem Diktat von IMF-Bedingungen wurden insolvente Banken geschlossen und eine austeritätspolitische Wirtschaftspolitik von außen erzwungen.

In Ungarn 'bestrafte' die etatistische Konsolidierung und Rekapitalisierung dagegen die Banken, die sich marktwirtschaftlich durch den sukzessiven Aufbau von Eigenkapital und Reduzierung notleidender Kredite angepaßt hatten, belohnte zugleich die Institute, die sich, ihre aus planwirtschaftlichen Zeiten stammenden Beziehungsnetze nutzend, diese Beschränkungen mit Blick auf staatliche Intervention nicht auferlegten. Aus der staatlichen Steuerungsperspektive marktwirtschaftlicher Transformation stellt sich dies als ein kaum lösbares Dilemma dar: Während ein zentralisiertes Vorgehen aufgrund makroökonomisch problematischer Implikationen ohne fremde Hilfe kaum durchführbar erscheint, liegt das Manko dezentralisierten Krisenmanagements darin, den relativ autonomen Geschäftsführungen keine klaren Grenzbedingungen in Hinblick auf neue Kreditvergaben an alte Schuldner diktieren zu können ohne dabei die Kreditvergabe an die Wirtschaft zu drosseln.

Empirische Bestandsaufnahmen der Handlungsprobleme in Banken helfen, diese Funktionsprobleme besser zu verstehen. Handlungsorientierungen von Betroffenen ernst nehmende Transformationsforschung verweist immer auch auf die soziale Relevanz kultureller Bedeutungen und den Bedarf an institutioneller Einbettung betrieblichen Handelns (vgl. Scott 1995, 92ff; Beckert 1996). Eine in diesem Sinne die Geschichte von Personen und Organisationen, die jeweilige historisch-soziale Einbettung wirtschaftlichen Handelns, ernst nehmende und auf die Bedeutungsweisen und Nutzungsformen 'rationaler' Nutzen- und Kostenkalküle bezogene sozialwissenschaftliche Perspektive ist dabei nicht nur theoretisch eine Herausforderung des die wirtschaftswissenschaftliche Theorie und Praxis dominierenden neoklassischen Paradigmas (vgl. Granovetter 1985; DiMaggio, Powell 1983). Auch empirisch, auf unser Untersuchungsfeld bezogen, entstehen zwischen Wirtschaftsakteuren, etwa zwischen Banken und Betrieben, risikenabsorbierende geschäftspolitische Konfigurationen, lokale Ausprägungen von gesellschaftlichen 'business systems' oder 'industrial districts' (vgl. Whitley 1992),

die länder-, branchen- und betriebsspezifisch Gestalt annehmen und Strukturwandel als institutionelle Entscheidungsfilter wesentlich mitsteuern und beeinflussen (vgl. Grabher 1993, 95).

Bezogen auf Banken als Forschungsgegenstand bedeutet dies hypothetisch: in Transformationsprozessen kann gerade dort nicht (nur) auf die (Selbst)Steuerungsfähigkeiten der Banken als 'normaler' unter Konkurrenzdruck stehender Marktteilnehmer gesetzt werden, wo diesen zugleich entscheidende makroökonomische Steuerungsfunktionen angesichts eines kreditbedürftigen Unternehmenssektors marktwirtschaftlich zukommen und staatlicherseits aufgebürdet werden.

Mit der marktwirtschaftlichen Öffnung stellt sich dabei das Problem des Aufbaus institutioneller Handlungssicherheit besonders dramatisch. Ein mit enttäuschten Hoffnungen wachsender Strukturkonservatismus 'artikuliert' die 'geronnenen' Erblasten planwirtschaftlich-staatssozialistischer Handlungstraditionen und Verantwortungszuschreibungsmuster aufs Neue. Traditionell institutionalisierte Normen und Werte erweisen sich dann unter Umständen als passende Antwort auf die marktwirtschaftlichen Unsicherheitszumutungen - gerade durch ihren Rückgriff auf eine vertraute und traditionell versicherte Handlungspraxis. Zugleich verstärken sie die Legitimationsdefizite marktwirtschaftlicher Verkehrsformen. Planwirtschaftlich gesteuerte Geldtransfers, die nicht auf die Zahlungsfähigkeit von Kreditnehmern Bezug nahmen, sondern lediglich Ausdruck staatlicher Redistributionsmacht und gesellschaftlicher Fürsorgepflichten waren, wurden mit der Transformation in neue Institutionen 'kapitalistischer' Forderungen bzw. Zahlungsversprechen umgemünzt. Parallel entwickelten sich jedoch erneut redistributive Allokationsmuster und klientelistisch-paternalistische Macht- und Austauschbeziehungen zwischen den kommerzialisierten, aber dennoch weiterhin staatlich dirigierten Banken und Unternehmen.

Entwicklungspolitische Anschlußfragen drängen sich auch aus regional vergleichendem Blickwinkel auf (vgl. Fischer 1982). Zum Beispiel, ob die Banken unter den neuen Rahmenbedingungen „der Konsum- oder Investitionsfinanzierung den Vorrang geben, ob sie eine konservative oder eine innovative Kreditpolitik verfolgen..., ob sie als Geldvermittler eher auf traditionelle Instrumente und Verhaltensweisen zurückgreifen oder ob sie in der Lage sind, moderne Dienstleistungsangebote zur Geldvermittlung einzusetzen... Fragen, auf die die Antworten nicht unmittelbar aus der Stabilitätspolitik und den ordnungspolitischen Rahmenbedingungen abzuleiten sind. Die Beantwortung dieser Fragen wird wesentlich davon abhängen, wie in den Banken selbst die wirtschaftliche Entwicklung beurteilt wird und welche personellen und technischen Kompetenzen für eine neue Marktorientierung vorhanden sind. Und schließlich wird sie auch

davon bestimmt, ob die für die Konzeptionierung und Umsetzung von Geschäftspolitik zuständigen Banker die Phantasie und den Mut aufbringen, mit langjährig eingeschliffenen Verhaltensmustern nach innen wie nach außen zu brechen“ (vgl. D'Alessio, Oberbeck 1994, 29f).

Bei der sukzessiven Beantwortung unserer Ausgangsfrage, wie Banken unter diesen Bedingungen ihrer Transformationsaufgabe nachgehen können, also unter betrieblich kontrollierten Transaktionskosten eingelegte Gelder dort zu investieren, wo sie gebraucht und nachgefragt werden, zeigt sich zunehmend ein typisches Trittbrettfahrerproblem: wenn die Kreditzinsen steigen und die Zinsen für Einlagen gesenkt werden müssen, bleiben offenkundig genau jene Geschäftskunden auf der Strecke, die die Transformation unternehmerisch bewältigen müssen. Gerade die 'gesunden' Unternehmen mit ihren Investitions- und Rationalisierungsplänen müssen - wollen sie denn überhaupt Investitionen tätigen - über die überhöhten Margen der Banken deren 'schlechte' Schuldner mitfinanzieren. Aus Sicht der Sparer, die ihr Geld anlegen wollen, ist es unter diesen Bedingungen rationaler, in die Schattenwirtschaft zu investieren, staatliche Wertpapiere zu kaufen oder ihr Geld ins Ausland zu bringen (vgl. Ehrlich 1996). In dem Maße allerdings, wie der Staat in die Wirtschaft zurückkehrt, belastet er die öffentlichen Haushalte mit weiteren Verlustposten. Das angestrebte Ziel, die Inflation zurückzudrängen, die Zinsen zu senken, die Schattenwirtschaft zu bekämpfen und die Steuern zurückzufahren, um das Wachstum anzukurbeln wird dadurch nicht nur gefährdet, sondern unter Umständen ins Gegenteil verkehrt.

7. Literatur

- Agovino, T., 1996, Hungary's OTP Bank. Free-Market Blues, in, *Business Central Europe*, Vol. 4, No. 28 (February)
- Baecker, D., 1991, Womit handeln Banken? Eine Untersuchung zur Risikoverarbeitung in der Wirtschaft, Frankfurt/M.
- Beckert, J., 1996, Was ist soziologisch an der Wirtschaftssoziologie? Ungewißheit und die Einbettung wirtschaftlichen Handelns, in, *Zeitschrift für Soziologie*, Jg. 25, Heft 2, April
- Beyer, G., 1996, Das ungarische Bankensystem, in, Hein, M. (Hrsg.), *Bankensysteme in Ostmitteleuropa*, Berlin, Wien
- Buch, C. M., 1996, Banken im Transformationsprozeß - eine Bestandsaufnahme für Polen, die Tschechische Republik und Ungarn, in, *Die Weltwirtschaft*, Heft 1
- Calvo, G.A., Frenkel, J.A., 1991, Obstacles to Transforming Centrally Planned Economies: The Role of the Capital Markets, in, Marer, P., Zecchini, S. (eds.), *The Transition to a Market Economy*, OECD, Paris
- D'Alessio, N., Oberbeck, H., 1994, Hüter des Geldes und Verwalter des Chaos. Argentinische Banken zwischen Strukturanpassung und Inflationsmanagement, Berlin
- DiMaggio, P., Powell, W., 1983, The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in, *American Sociological Review* 48

- Ehrlich, E. u.a., 1996, Long-term Prospects for Savings and Investment in Hungary, Poland and Russia, in, OECD (eds.), *Future Global Capital Shortages. Real Threat or Pure Fiction?*, Paris
- Fischer, B., 1982, *Liberalisierung der Finanzmärkte und wirtschaftliches Wachstum in Entwicklungsländern*, Kieler Studien Nr. 172, Tübingen
- Frydman, R., Rapaczynski, A., 1994, *Privatization in Eastern Europe: Is the State Withering Away?*, Budapest, London
- Grabher, G. (Ed.), 1993, *The Embedded Firm: on the Socioeconomics of Industrial Networks*, London
- Grabher, G., 1995, *The Elegance of Incoherence: Economic Transformation in East Germany and Hungary*, in, Dittrich, E., Schmidt, G., Withley, R., (eds.), *Industrial Transformation in Europe*, London
- Granovetter, M., 1985, *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*, in, *American Journal of Sociology* 91
- Hanning, A., 1994, Osteuropa - Von der Staatssparkasse zur Stadtparkasse, in, *Kreditwesen* 4/1994
- Hardy, D.C., Lahiri, A.K., 1992, *Bank Insolvency and Stabilization in Eastern Europe*, in, IMF Staff Papers, Vol. 39, No. 4 (December)
- Henderson, J. u.a., 1995, *Contention and Confusion in Industrial Transformation: Dilemmas of State Economic Management*, in, Dittrich, E., Schmidt, G., Whitley, R., (eds.), *Industrial Transformation in Europe*, London
- Kapoor, M., 1996, *Are Banks Ready?* in, *Business Central Europe*, Vol. 24, No. 28 (February)
- Karsai, J., 1994, *Its Code Name is Financial Reorganization. (How to Handle the Corporate Crisis?)*, in, *Acta Oeconomica*, Vol. 46 (1-2)
- Kiss, Y., 1994, *Privatization in Hungary: Wishful Thinking or Economic Way Out?*, in, Clarke, Th. (eds.), *International Privatisation. Strategies and Practices*, Berlin, New York
- Kloten, N., Stein v., J. H. (Hrsg.), 1993, *Geld-, Bank- und Börsenwesen. Ein Handbuch*, 39. Aufl., Stuttgart
- Kornai, J., 1980, *Economics of Shortage*, Amsterdam.
- Kornai, J., 1992, *The Socialist System. The Political Economy of Communism*, Princeton
- Masuch, M., 1981, *Die sowjetische Entscheidungsweise. Ein Beitrag zur Theorie des realen Sozialismus*, in, *KZfSS*, Jg. 33.
- Matzner, E. u.a. (Hrsg.), 1993, *Der Marktschock. Eine Agenda für den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wiederaufbau in Zentral- und Osteuropa*, Berlin
- Meyer, D., 1993, *Ungarns Bankensystem in der Übergangsphase. Fakten, Erfahrungen und Probleme Ungarns*, in, Hölscher, J. u.a. (Hrsg.), *Bedingungen ökonomischer Entwicklung in Zentralosteuropa Bd. 1 (Aspekte des wirtschaftlichen Umbruchs)*, Marburg
- Nadory, I., 1993, *Einige Probleme bei der Entwicklung des ungarischen Bankwesens*, in, *Ungarische Wirtschaftshefte* 1993/3

- Nadory, I., 1994, Aktuelle Fragen der Bankenprivatisierung, in, Ungarische Wirtschaftshefte 1994/4
- Nadory, I., 1994, Bankenkonsolidierung nach einer neuen Konzeption, in, Ungarische Wirtschaftshefte, 1994/1
- Neubauer, F., 1991, Ungarns Landessparkasse vor neuen Aufgaben, in, Sparkasse 108. Jg., 8/1991
- Neue Zürcher Zeitung, 21.5. 1996
- Neue Zürcher Zeitung, 18./19.5. 1996
- Nuti, D.M., 1994, The Role of the Banking Sector in the Process of Privatization, in, Clarke, Th. (ed.), International Privatisation. Strategies and Practices, Berlin, New York
- OECD, 1993, Economic Surveys - Hungary, Paris
- OECD, 1993, Transformation of the Banking System: Portfolio Restructuring, Privatization and the Payment System, OECD, Centre for Cooperation with the European Economies in Transition, Paris
- Riese, H., 1990, Geld im Sozialismus. Zur theoretischen Fundierung von Konzeptionen des Sozialismus, Regensburg
- Scott, W.R., 1995, Institutions and Organizations, London
- Stark, D., 1990, Privatization in Hungary: From Plan to Market or From Plan to Clan, in, East European Politics and Societies 4
- Stark, D., 1992, Path Dependence and Privatization Strategies in East Central Europe, in, East European Politics and Societies, 6
- Stark, D., 1994, Nicht nach Design: Rekombiniertes Eigentum im osteuropäischen Kapitalismus, in, PROKLA, Heft 94, 24. Jg., Nr.1
- Strecker, O., 1994, Der Wandel ökonomischer Systeme. Entwicklung und Transformation aus monetärer Sicht an den Beispielen Thailands und Ungarns, Marburg
- Szakadat, L., 1993, Property Rights in a Socialist Economy. The Case of Hungary, in, Earle, J. S. et al. (eds.), Privatization in the Transition to a Market Economy, Studies of Preconditions and Policies in Eastern Europe, London
- Varhegy, E., 1994, Monetary and Banking Policy During the Period of the Antall Government, in, Acta Oeconomica, Vol. 46 (1-2)
- Voszka, E., 1993, Spontaneous Privatization in Hungary, in, Earle, J. S. et al (eds.), Privatization in the Transition to a Market Economy, Studies of Preconditions and Policies in Eastern Europe, London
- Whitley, R. (ed.), 1992, European Business Systems, London
- Zienkowski, L., 1991, Services in Central and Eastern European Countries, OECD, Paris
- Zukin, S., DiMaggio (eds.), 1990, Structures of Capital. The Social Organization of the Economy, Cambridge

Entstehung und Formwandel industrieller Beziehungen

H. Wiesenthal

Auf dem Wege zum prosperierenden Partikularismus? Organisierte Wirtschaftsinteressen im Prozeß der Systemtransformation

1. Einleitung

Interessenverbände sind konstitutive Bestandteile moderner politischer Systeme. Indem sie sozialen Interessen auf überwiegend außerparlamentarischen Kanälen zur Interaktion mit politischen Steuerungsagenturen und gesellschaftlichen Funktionssystemen verhelfen, symbolisieren sie sowohl die relative Autonomie der politischen gegenüber der ökonomischen Sphäre als auch den „politischen“ Artikulationsbedarf der Ökonomie. Mit ihren Wurzeln im angelsächsischen Pluralismusverständnis einerseits und in den ständestaatlichen Privilegienhierarchien Kontinentaleuropas andererseits weisen die heutigen Systeme gesellschaftlicher Interessenvermittlung zwar recht unterschiedliche Traditionen auf. Gleichwohl werden Interessenverbände in allen konsolidierten Demokratien als Indikatoren einer strukturellen Modernität veranschlagt, die Modernisierungstheorien in Begriffen wie professionelle Spezialisierung, Subsystemeffizienz sowie funktionale Differenzierung und Interdependenz zu fassen verstehen (vgl. Parsons 1964, 1971; Zapf 1971, 1991). Vergleicht man westliche Demokratien mit den Institutionensystemen des einstigen Sozialismus, so ist das Vorhandensein bzw. die Abwesenheit von organisierten Interessen nicht minder signifikant wie die Differenz von Markt- und Kommandowirtschaft.

Es wäre aber ein Irrtum anzunehmen, partikulare soziale Interessen hätten es erst im Zuge des Systemwechsels vermocht, sich politische Aufmerksamkeit zu verschaffen. Auch sozialistische Regime kannten gruppenspezifische Interessen und rudimentäre Formen ihrer Repräsentation in den Gremien der politischen Steuerung. Die Irrationalitäten und Ineffizienzen der hierarchisch-bürokratischen Regulation wären ohne Verfahren der horizontalen Koordination unter den Trägern funktionaler und professioneller Interessen noch gravierender ausgefallen. Spätestens nach dem Übergang von der Stalinschen „Plan-Befehls-“ zur „Plan-Verhandlungs“-Wirtschaft, wie er Ende der 50er Jahre stattfand (Böröcz 1989), war zum Beispiel in der UdSSR ein Spektrum von nach Wirtschaftsbranchen und Regionen differenzierten Interessenlagen de facto anerkannt. Empirische Studien über die tatsächlichen Koordinationsweisen, die nach der Erosion der zentralen Staatsbürokratie Rußlands für ein Mindestmaß an gesellschaftlicher Koordination sorgen, haben die Kontinuität informeller „Regime“, insbesondere des sektoral organisierten „vedomstvennost“-Regimes und des regional differenzierten „mestnicestvo“-Regimes zutage gefördert

(Brie, Stykow 1995). Sie entstammen einer Zeit, in welcher Partikularinteressen der Möglichkeit ihrer selbständigen Organisation in Verbänden entbehrten und statt dessen auf parasitäre Vertretungsformen, z.B. in den Agenturen der Staatspartei und den Abteilungen der Ministerialbürokratie, angewiesen waren.

Vor dem historischen Hintergrund des variantenarmen sozialistischen Institutionensystems kommt der Selbstorganisation gesellschaftlicher Interessen in der post-sozialistischen Ära exemplarische Bedeutung zu. Die seit Ende der 80er Jahre in Rußland und Ostmitteleuropa entstehenden Interessenverbände sind Indikator sowohl der zunehmenden funktionalen Differenzierung der Transformationsgesellschaften als auch des mit den Begriffen Liberalisierung und Entstaatlichung beschriebenen Formwandels der gesellschaftlichen Steuerung. Die sorgfältige Beobachtung der emergenten Selbstorganisationsprozesse ist darüber hinaus aus einem systematischen Grund geboten. Allzu oft scheint mit den Begriffen der Demokratisierung und der Einführung der Marktwirtschaft die Vorstellung von einem Transformationsprozeß verbunden, der von einem Ausgangszustand der „tabula rasa“ zu einem westlichen Modellen entsprechenden System ökonomischer und politischer Institutionen führt. Dieser „Implementationsansatz“ der Transformationsanalyse (Brie, Stykow 1995) ignoriert, daß der Wandlungsprozeß von Akteuren mit divergierenden Interessen und Zielen betrieben wird. „Demokratie“ und „Marktwirtschaft“ umschreiben weder erschöpfend, was alle beteiligten Akteure wollen, noch was tatsächlich geschieht und entsteht. Sie täuschen vor allem über den liberalisierenden Charakter des Übergangs. Zweckmäßiger scheint eine Herangehensweise, in der die eintretenden Veränderungen aufmerksam beobachtet werden und die dem Sachverhalt Rechnung trägt, daß die Liberalisierung politischer Ausdrucksformen eine in ihren Dimensionen einzigartige Explosion und Differenzierung der *Gelegenheitsstruktur* sozialen Handelns ermöglicht hat. So gesehen ist die Übergangssituation in erster Linie als Nährboden für die Entstehung neuer Akteure - mit je eigenen situativen und ebenso sehr vergangenheitsbestimmten wie zukunftsorientierten Interessen anzusehen.

Ist unter der Akteurperspektive zu fragen, welche Akteure sich im Transformationsprozeß zu organisieren verstehen und welche Funktionen sie anstreben bzw. übernehmen, so scheinen die wirtschaftlichen Interessenorganisationen vor allem in Bezug auf ihre Beiträge zur bzw. ihre Rolle in der Steuerung des ökonomischen Transformationsprozesses von Interesse zu sein. Allerdings ist noch eine einschränkende Feststellung anzubringen, bevor wir im folgenden Teil dieses Beitrags eine Bestandsaufnahme vornehmen. In Anbetracht der spezifischen Ausgangsbedingungen für das neuartige Medium Interessenorganisation können wir nicht damit rechnen, daß Verbände im Postsozialismus vollkommene Struktur- und Funktionsanalogien ihrer westlichen Pendanten abgeben. Vielmehr ist die Möglichkeit funktionaler Substitute in Betracht zu ziehen und des weiteren zu prüfen, ob die entstandenen Verbände nicht (auch) anderen Zwecken dienen als denen, die sie im Westen erfüllen.

Im folgenden werden wir eine recht grobe Bestandsaufnahme jenes Teils der neu entstandenen Verbändelandschaften vornehmen, welcher im weitesten Sinne die Verbände „der Wirtschaft“ umfaßt. Von organisierten Wirtschaftsinteressen dürfen wir nicht nur annehmen, daß sie vor dem Hintergrund einer entstehenden Marktwirtschaft mit privaten Akteuren nicht nur Bedarf an „politischer“ Repräsentation entwickeln, sondern auch, daß sie als Akteure der Transformation auftreten und als solche bei den Protagonisten des marktwirtschaftlichen Reformprogramms „offene Türen“ antreffen. Im Mittelpunkt stehen die Kernländer Ostmitteleuropas, also Polen, die Tschechische Republik und Ungarn. Außerdem werden Daten über vergleichbare Phänomene in Rußland und in Ostdeutschland betrachtet, zwei nahezu entgegengesetzte Extremfälle der post-sozialistischen Transformation. Die verwendeten Informationen entstammen v.a. Forschungen der Max-Planck-Arbeitsgruppe Transformationsprozesse (Styckow 1994; Wiesenthal, Styckow 1994) sowie Untersuchungen dänischer und polnischer Kollegen (Pedersen et al. 1994; Hausner et al. 1995).

2. Muster der Repräsentation von Wirtschaftsinteressen

Für den Vergleich von Verbandsstrukturen in den drei Fallgruppen Ostmitteleuropa, Rußland und Ostdeutschland beschränken wir uns auf die folgenden fünf Aspekte: (1) Art und Umfang der Ressourcen für kollektives Handeln, die aus der sozialistischen Vergangenheit stammen, (2) den Grad der Differenzierung zwischen den Organisationsformen der politischen Partei, des Interessenverbandes und der Gewerkschaft, (3) die funktionale Differenzierung zwischen spezialisierten Interessenverbänden der Wirtschaft, (4) deren vermutete Repräsentativität und schließlich (5) den Status, den die Verbände der Wirtschaft im politischen System auf der einen Seite und in Verhandlungen mit Gewerkschaften auf der anderen Seiten erlangt haben.

2.1 *Interessenorganisationen der Wirtschaft in Ostmitteleuropa*

Es läßt sich nicht leugnen, daß die mit dem Begriff Ostmitteleuropa assoziierte Vorstellung von annähernd gleichartigen Zustands- und Entwicklungsbedingungen enorm an Überzeugungskraft verliert, sobald man sich genauer mit den einzelnen Ländern befaßt. Während Polen und Ungarn auf eine „sozialistische“ Vorgeschichte ihrer Wirtschaftsreformen zurückblicken, war die Tschechoslowakei ebenso Objekt eines Crash-Programms der ökonomischen Transformation wie die einstige DDR. Hinsichtlich des Tempos der Privatisierung von Großbetrieben setzten sich Ungarn und Tschechien (mit 64 bzw. 75 % lt. OECD 1994) deutlich von Polen (mit lediglich 26 %) ab, wo Belegschaften und Management nicht nur von Insiderprivilegien

profitierten, sondern zunächst auch starken Einfluß auf Form und Tempo der Privatisierung nehmen konnten. Gleichwohl stehen die Gemeinsamkeiten außer Frage. Sie lassen sich in zwei Punkten resümieren.

Zum einen findet in allen Staaten Ostmitteleuropas ein analoger Prozeß der Entstaatlichung und „Vermarktlichung“ der Ökonomie statt, dessen Fortschritt und Unilinearität unbestritten sind. Darin unterscheiden sich diese Länder deutlich von den weniger eindeutigen Entwicklungen in den Nachfolgestaaten der UdSSR. Zum anderen, und das steht keineswegs im Widerspruch zur dieser Feststellung, hat der Transformationsprozeß ein Übergangsstadium mit eigentümlichen Charakteristika des Verhältnisses von Staat und Wirtschaft hervorgebracht. Neben dem langsam wachsenden Sektor einer privaten Unternehmerwirtschaft und dem schrumpfenden Sektor der Staatswirtschaft existiert der absolut wie relativ gewichtigste Sektor der „privatisierten“ Unternehmen. Letztere sind zwar formal in nichtstaatliche Hände, z.B. von Holdings, Banken oder semi-staatlichen Investmentfonds, übergegangen, aber noch weit davon entfernt, sich in eigener Kostenverantwortung ausschließlich nach Parametern von Angebot und Nachfrage richten zu müssen. Dank ihres sozialpolitischen Gewichts als Beschäftigter und ihrer Bedeutung als nationale Devisenbringer genießen sie noch immer staatlichen Schutz vor den „hard budget constraints“ voll kommerzialisierter Unternehmen. Im Unterschied zum privaten Sektor ist die finanzielle und administrative Umwelt der „privatisierten“ Betriebe noch in hohem Maße staatlich organisiert (Brom, Orenstein 1994). Es wird vermutet, daß eine Angleichung beider Sektoren erheblichen Wandel nicht nur auf Seiten der Unternehmen, sondern auch innerhalb der Staatsadministration selbst erfordert (Kiss 1994). Wie gestaltet sich die Selbstorganisation ökonomischer Interessen in diesem einigermaßen diffusen Aktionsfeld?

Ad 1. Auf den ersten Blick scheinen die neuen Unternehmer- und Arbeitgeberverbände Ostmitteleuropas von institutionellen Ressourcen der Vergangenheit ausgeschlossen zu sein, da sie nicht, wie z. B. die „reformierten“ Gewerkschaftsverbände von kontinuierlichen Mitgliedschaftsbeziehungen profitieren. Auf den zweiten Blick zeigen sich zwei bemerkenswerte Abweichungen. Einerseits existierten in einigen Ländern schon vor dem Systemwechsel Quasi-Vertretungskörperschaften in Gestalt von (Außen-)Handelskammern, die nach dem Systembruch, wie etwa in Polen und Ungarn, die Initiative zur Gründung von „privaten“ Verbänden ergriffen. Andererseits erwiesen sich die eher informellen Kommunikations- und Unterstützungsnetzwerke der Direktoren der (früheren) Staatsbetriebe in nahezu allen post-sozialistischen Gesellschaften als Ressource für Selbstorganisationsaktivitäten der entstaatlichten Wirtschaft. So wenig wie ein Verein oder Verband durch spontane Interaktion von „Fremden“ zustande kommt, so wenig voraussetzungslos waren die gelungenen Projekte der Gründung von Wirtschaftsverbänden.

Ad 2. Die Ausdifferenzierung der typischen Organisationsformen von Partei, Verband und Gewerkschaft war in Ostmitteleuropa frühzeitig (schon im Jahre 1990)

abgeschlossen. Allein in Polen hatten einige private Unternehmer den - alles in allem fruchtlosen - Versuch gewagt, mit einer eigenen „Unternehmerpartei“ um Wählerstimmen zu werben. Analog zu den ungleichen Vertretungschancen, welche die dezidierten Klasseninteressen von Arbeit und Kapital in den Parlamenten der frühen westeuropäischen Demokratien vorfanden, erwiesen sich partikular auftretende Unternehmerinteressen auch im Postsozialismus nicht als „massenwirksam“. Unternehmer und Direktoren waren auf das Medium der Verbandsbildung verwiesen, von dem sie durch Gründung von „Kapital Clubs“, „Business Councils“ und „Industrial Associations“ variantenreich Gebrauch machten. Gleichzeitig (re-)formierten sich die Gewerkschaften auf der Basis der überwiegend defensiven Arbeitnehmerinteressen. Angesichts der „starken“ Position der ersten Reformregierungen fanden sich Gewerkschaften regelmäßig an der Seite der in Sachen Privatisierung und Marktöffnung ebenfalls defensiv agierenden Direktoren wieder. Nur der äußeren Form nach entspricht also das Muster der formalen (organisatorischen) Differenzierung dem westeuropäischen Standard.

Ad 3. Während die vertikale Integration von Branchen- und Regionalverbänden in nationalen Dachorganisationen recht weit fortgeschritten ist (ohne allerdings ein Vertretungsmonopol von umfassenden Spitzenorganisationen hervorgebracht zu haben), ist eine funktionale Spezialisierung von sektoral gegliederten (Branchen-) Verbänden, Arbeitgeberverbänden und Handelskammern erst in geringerem Maße erfolgt. Das System der Handelskammern wurden vielfach nach dem deutschen Vorbild der quasi-öffentlichen Körperschaft mit obligatorischer Mitgliedschaft errichtet. Für die Vertretung der arbeitsmarktbezogenen Kapitalinteressen wurden jedoch erst relativ spät und noch keineswegs flächendeckend eigene Arbeitgeberverbände ins Leben gerufen. Wichtigstes Differenzierungsmerkmal der zahlreichen Verbandsgründungen waren vielmehr die Größe und der Eigentümerstatus der Mitgliedsunternehmen. Während die Differenz zwischen staatlichem und privatem Eigentum die Ausrichtung der Gründungsinitiativen prägte, scheint sie mit dem raschen Wachstum des „privatisierten“ Sektors zu verblassen. „Ideologische“ Differenzen zwischen „alten“ Direktoren und „neuen“ Privatunternehmern scheinen von abnehmender Bedeutung. Hier erwies sich die Ungarische Vereinigung der Privaten Großunternehmen (MGYOSZ) als Vorreiter, indem sie schon frühzeitig Vorbehalte aufgab und die Spitzenmanager der Staatsunternehmen als Mitglieder willkommen hieß (Brusis 1995). Neben der Branche ist heute die Unternehmensgröße das prägnanteste Differenzierungsmerkmal der Wirtschaftsverbände.

Ad 4. Empirische Studien, die allerdings für keines der betrachteten Länder mit einer Totalerhebung aufwarten können, ergeben den übereinstimmenden Befund einer recht geringen Repräsentativität der Interessenorganisationen der Wirtschaft.

Generell wird eine nahezu lückenlose Organisation der Großunternehmen festgestellt, die im Lichte der „Logik kollektiven Handelns“ (Olson 1968) durch Verweis sowohl auf Netzwerkbeziehungen im Sinne tradierter Organisationsressourcen als auch auf die besonderen Vorteile kleiner „privilegierter Gruppen“ erklärbar ist. Kleine und mittlere Unternehmen sind dagegen nur in sehr geringem Umfang (um 10 % der in Frage kommenden Mitgliedschaft) verbandlich organisiert. Das wird allerdings nicht nur der Kollektivgutproblematik zugeschrieben, sondern auch mit besonders niedrigen Beitrittsanreizen von Verbänden erklärt, die durchweg als schwach und einflußarm gelten und sich zudem im Wettbewerb miteinander befinden. Möglicherweise ist das Verbändesystem in der ausgedehnten Übergangsphase in einen suboptimalen Gleichgewichtszustand geraten: Weder scheinen die durch Vereinigung erzielbaren Effektivitätsgewinne wertvoll genug, um die entsprechenden Transaktionskosten aufzubringen, noch scheint auf seiten des Staates genügend Interesse an einer repräsentativen Vertretungsstruktur zu bestehen, um Anreize zur Überwindung der Fragmentierung zu schaffen.

Ad 5. Angesichts der noch schwachen Funktionsdifferenzierung der Verbände sowie ihrer hohen Fragmentierung und bescheidenen Repräsentativität wundert es nicht, daß die Vertreter von Wirtschaftsinteressen, insbesondere des klein- und mittelbetrieblichen Privatsektors nur wenig Einfluß auf politische Entscheidungsprozesse auszuüben verstehen. Wir sind folglich dem Paradox konfrontiert, daß organisierte Wirtschaftsinteressen ungeachtet ihres strukturell privilegierten Status in einem Prozeß, der ausdrücklich auf günstige Bedingungen des privatwirtschaftlichen Handelns zielt, weder aus eigener Kraft noch aufgrund gesellschaftspolitischer Präferenzen eine hervorgehobene Position genießen. Selbst die dezidiert liberal bzw. konservativ gestimmten Reformregierungen der ersten Jahre zeigten bemerkenswert wenig Bereitschaft, den Vertretern der Wirtschaft eine Vorzugsbehandlung zukommen zu lassen. In Ungarn, wo Wirtschaftsverbände vergleichsweise gut etabliert sind, verzichtete die Regierung auf Konsultationsgespräche über die Arbeitsrechtsreform, wogegen die weitaus weniger beliebten Gewerkschaften Gehör fanden. So läßt sich zwar mit Verweis auf die traditionsreiche (Arbeiter-) Bewegung der Solidarnosc erklären, warum polnische Unternehmerverbände relativ wenig politische Reputation genießen, aber die ähnliche Situation in Ungarn und Tschechien legt gleichzeitig den Verdacht eines allgemeineren Ursachenmusters nahe. Gelten Arbeitgeber- und Unternehmerverbände doch selbst in den korporatistischen Wirtschafts- und Sozialräten, welche in Ungarn und Tschechien die einkommenspolitischen Leitlinien bestimmen, als die schwächsten Akteure. Durchsetzungsfähig wirken sie allenfalls als Verbündete der Gewerkschaften, was keineswegs eine untypische Konfliktkonstellation darstellt, solange der Staat *de facto* der größte Arbeitgeber im Lande ist. Nehmen doch post-sozialistische Regierungen eine von konsolidierten Demokratien abweichende Doppelrolle ein: Als effektive Erben eines autoritären Staates profitieren sie von Restbeständen des entsprechenden Staatsverständnisses. Und als Bewerber um

demokratische Legitimation bleiben sie bis auf weiteres Nachfrager nicht nur der ökonomischen, sondern auch der sozialpolitischen Leistungen der Unternehmen im „staatlichen“ wie im „privatisierten“ Sektor.

2.2 *Organisierte Wirtschaftsinteressen in Rußland*

Rußland weicht in so vielen Dimensionen von den ostmitteleuropäischen Transformationsländern ab, daß die Einbeziehung des Landes in Projekte der vergleichenden Transformationsforschung auf erhebliche Schwierigkeiten stößt. Dennoch, ja gerade wegen der „russischen“ Besonderheiten scheint ein systematischer Vergleich lohnend, sofern er nicht auf der phänomenologischen Ebene, sondern auf einer Metaebene vorgenommen wird, wo überall zu bearbeitende Integrations- und Steuerungsprobleme zur Debatte stehen.

So lassen sich einige Merkmale der russischen Situation als spezifische Ausprägungen allgemeiner Variablen der Transformationsgesellschaften analysieren: (a) der weitgehend formale Charakter des Privatisierungsprogramms (Rutland 1994), welches nach offiziellen Angaben bereits Mitte 1995 „erfolgreich“ abgeschlossen wurde, (b) die überdurchschnittliche Privilegierung ökonomischer „Insider“, namentlich des „Direktorats“ der Staatsbetriebe, aber auch der Belegschaften (Frydman, Rapaczynski 1994), (c) die schwachen historischen Wurzeln privaten Unternehmertums und schließlich (d) die hochgradige Erosion der zentralen Staatsmacht, welche in einen für moderne Staaten ungewöhnlichen Extremzustand institutioneller Unsicherheit mündete. Korporatisierung und Kommerzialisierung der Unternehmen scheinen erst in geringem Umfang realisiert, so daß paradoxerweise eine in formaler Hinsicht weitgehend „privatisierte“ Wirtschaft unverändert am Subventionstopf des Staates hängt und mehr als die Hälfte (Experten veranschlagen sogar zwei Drittel) ihrer Transaktionen in nichtmarktlchen Netzwerkbeziehungen abwickelt. In dieser institutionell diffusen Umwelt nimmt auch die Interessenartikulation der Wirtschaft ungewöhnliche Formen und Funktionen an.

Ad 1. Neben Elitennetzwerken bestehend aus Wirtschaftsmanagern, Parteifunktionären und staatlichem Verwaltungspersonal konnten neugegründete Unternehmer- und Wirtschaftsverbände von einer weiteren institutionellen Ressource Gebrauch machen: dem umfangreichen und feindifferenzierten Netz zentralstaatlicher Branchenministerien und regionaler Fachadministrationen, das vor der Niederschlagung des August-Putsches von 1991 und der anschließenden Auflösung der zentralen Wirtschaftssteuerung 33 Allunions- und mehr als 300 regionale Fachministerien umfaßte. Allenfalls modellfixierte Theoretiker konnte es überraschen, daß die plötzliche Steuerungslücke nicht durch „spontane“ Marktbeziehungen, sondern durch einen gezielten Ausbau der seit langem

bestehenden Kommunikationsnetzwerke geschlossen wurde. Entweder übernahmen neue Verbände Aufgaben und Personal der früheren Wirtschaftssteuerung oder Teile des staatlichen Steuerungsapparats wandelten sich zu nichtstaatlichen überbetrieblichen Steuerungsorganen um (vgl. Burawoy, Krotov 1992). In einzelnen Fällen kam es zur Gründung von Aktiengesellschaften, die als Quasi-Holding im Besitz ihrer Teilunternehmen deren zwischenbetrieblichen Austausch und Projekte von gemeinsamem Interesse organisieren (vgl. Amodio 1993). Andere Verbandsgründungen vertreten die Statusinteressen der „direktora“ und werben in Moskau für den Fluß von Subventionen und Staatsaufträgen an die Mitgliedsunternehmen. Daneben existiert eine Reihe von Verbänden, welche sich auf die Repräsentation der Interessen neuer Privatunternehmer und Händler spezialisiert haben, welche seit Anfang der 90er Jahre als legale Wirtschaftssubjekte anerkannt sind.

Ad 2. Unter den spezifischen Bedingungen Rußlands ist es erst ansatzweise zu einer klaren Differenzierung politischer Formen entsprechend den unterschiedlichen Aufgabensphären von Parteien, Gewerkschaften und Verbänden gekommen. Die Organisationsform „Interessenverband“ wird nicht selten von „politischen Unternehmern“ (i.S. von Salisbury 1969) als Ersatz für die mit den Risiken eines eindeutigen Erfolgsindikators (nämlich des Wahlergebnisses) behaftete Parteiform verwendet. Auf der anderen Seite spielten Vertreter starker Verbände, wie etwa der Russischen Vereinigung der Industriellen und Unternehmer (RSPP), verschiedentlich mit der Idee, sich als Partei an den Wahlen zu beteiligen. Generell scheint sich die Blüte der russischen Verbändelandschaft zu einem beträchtlichen Teil der Option zu verdanken, exklusive Partikularinteressen wirksamer unter dem Deckmantel inklusiver Gruppeninteressen zu verfolgen. Weniger ein Phänomen von *camouflage* als vielmehr Relikt des sozialistischen Prinzips funktionaler Unteilbarkeit (vgl. Hausner et al. 1995) ist die schwache empirische Differenzierung zwischen den distinkten Interessen von Kapital und Arbeit. Während Managementvertreter regelmäßig im Vorstand der „Gewerkschaften“ vertreten sind, geben sich die Branchen- und Regionalverbände der Wirtschaft durchweg als „joint interest associations“, die gleichermaßen Interessen von Unternehmern, Managern und Arbeitnehmern repräsentieren. Tatsächlich besteht angesichts der nach wie vor bedeutsamen Rolle des Staates als Herr über Aufträge, Kredite und Lohnfonds ein breites Feld übereinstimmender Interessen von Belegschaften und Direktoren.

Ad 3. Auf den ersten Blick scheinen die russischen Wirtschafts- und Unternehmerverbände das Spektrum absatz- und arbeitsmarktbezogener Interessen mit funktional spezifischen Verbänden abzudecken. Es existieren eine Reihe von Arbeitgebervereinigungen, unter deren Beteiligung im Jahre 1992 sogar ein tripartistisches Gremium der „Sozialpartnerschaft“ von der Regierung ins Leben gerufen wurde (vgl. Kirichenko, Koudyukin 1993). Tatsächlich scheint jedoch die überbetriebliche Ebene wenig signifikant für die Regulierung von Löhnen und Arbeitsbedingungen, was bedeutet, daß das Etikett des Arbeitgeberverbandes eher

den Anspruch auf sozialpolitisches Gehör als ein Vertretungsmandat indiziert. Angesichts der Vertretungs- und Regulierungsschwäche der Gewerkschaften, die sich vielfach noch nicht vom Rollenverständnis einer betrieblichen Gratifikationsinstanz befreien konnten, haben überbetriebliche Koordinationsanstrengungen, wie die Aktivitäten der sog. Sozialpartnerschaft vor allem symbolische Bedeutung. Unter anderem scheinen sie von der Regierung als Instrument der Legitimationsbeschaffung bei ausländischen Partnern veranschlagt zu sein, welche nach Belegen eines makro-ökonomischen Problembewußtseins fragen.

Bedeutsamer als die funktionale Differenzierung der Verbände scheint die kategoriale Differenzierung zwischen Interessenverbänden des Direktorats und solchen der neuen „biznesmeny“. Zumindest solange, wie die von einigen privaten Großunternehmern angestrebte Überwindung der Schranke noch auf sich warten läßt, markiert diese Unterscheidungslinie zugleich Interessendifferenzen zwischen den Güter produzierenden Großunternehmen und den vorwiegend Handel treibenden Kleinunternehmern (vgl. Stykow 1994). Weitere, teilweise „politisch“ kodierte Differenzen, mit denen sich die Verbände auf der Bühne der Moskauer Politik profilieren, verblassen fast vollständig auf der lokalen Ebene. Hier versuchen Unternehmer, rational auf die Intransparenz und Instabilität der zentralen Machtstrukturen zu reagieren, indem sie Mehrfachmitgliedschaften in allen örtlich präsenten Verbänden unterhalten. Diese wiederum unterstützen die geringe Differenzierungsneigung ihrer Mitglieder, indem sie weitgehend auf die Erhebung von Mitgliedsbeiträgen verzichten. Eine Verpflichtungsfähigkeit der Verbände gegenüber ihren Mitgliedern, wie sie korporatistische Formen der zwischenverbandlichen Interessenvermittlung voraussetzen, ist ohnehin nicht gegeben.

Ad 4. Hinsichtlich ihrer Repräsentativität unterscheiden sich die russischen Verbände nicht wesentlich von denen in Ostmitteleuropa. Verbände der Selbständigen sowie der Klein- und Mittelbetriebe weisen einen sehr niedrigen Organisationsgrad (in der Größenordnung von 10 %) auf. Gelegentlich scheinen es geschickte „politische Unternehmer“ (im technischen Sinne des Begriffs) zu verstehen, dieses Organisationsdefizit mittels attraktiver selektiver bzw. privater Anreize zu überwinden. Dabei handelt es sich nicht bloß um Dienstleistungen und Beratung, sondern auch um so knappe Güter wie persönliche Kontakte zu Staatsagenturen, Politikern und Großunternehmen. Im Unterschied zu den „biznesmeny“ sind die Angehörigen des aus der Nomenklatura hervorgegangenen „Direktorats“ überwiegend Mitglieder der für sie in Frage kommenden Verbände. Diese profitieren vom doppelten Vorteil der kleinen „privilegierten Gruppe“ (i.S. von Olson 1968) und der Funktionalität fortbestehender Elitennetzwerke. Organisationen des „big business“ geben sich sogar ausgesprochen exklusiv und verzichten auf die Einwerbung der maximal organisierbaren Mitgliedschaft. Soweit sich inzwischen

privates Großunternehmertum entwickelt hat, erscheint dieses als ausgesprochen organisationsabstinent. In der Sphäre überwiegend spekulativer Transaktionen verläßt man sich auf Beziehungen unter Familienangehörigen und Freunden sowie auf die Clans, die als Erscheinungsformen der sog. Mafia identifiziert werden.

Ad 5. Die Frage nach dem politischen Einfluß ökonomischer Interessen und dem Status der Verbände in den Koordinationsnetzwerken der sektoralen und regionalen Politik erfordert eine differenzierte Antwort. Auf der einen Seite zählen Unternehmerinteressen zu den vergleichsweise stabilen Momenten der Politischen Ökonomie der russischen Transformationsgesellschaft und haben sich in der offiziellen Politikproduktion wie bei der Besetzung hervorgehobener Posten (z.B. des Ministerpräsidenten) als ausgesprochen einflußreich herausgestellt. Auf der anderen Seite fällt es schwer, diesem Befund spezifische Verbandsfunktionen, etwa solche der Interessenaggregation, -repräsentation und -vermittlung, kausal zuzuordnen. Die Wirtschaftsverbände sind in allen wichtigen Entscheidungskontexten präsent, aber scheinen häufig von geringerer politischer Signifikanz als die Kommunikationsnetzwerke, welche von einflußreichen Personen in den verschiedensten Organisationen unterhalten werden. Diese Netzwerke, die unter anderem - als eine von mehreren Formen der Anpassung an die neue „demokratische“ Gelegenheitsstruktur - die Ausgangs- und Ressourcenbasis der entstandenen Interessenverbände darstellen, haben ihre Funktionen offensichtlich nicht oder nur teilweise an die Verbände abgetreten. Da persönliche Beziehungen unter den Bedingungen extremer institutioneller Unsicherheit Transaktionskostenvorteile bieten, dominieren sie weiterhin über genuin kollektive Handlungsformen. Die Abwesenheit kompetitiver (Markt-)Verhältnisse in der Wirtschaft korrespondiert dem prononcierten Interesse der Staatsagenturen an bilateralen Absprachen mit den je für sich unersetzlichen, weil für die lokale Sozialintegration und die volkswirtschaftlich bedeutsamen Ressourcen verantwortlichen Großunternehmen. Unter diesen Umständen sind Clan-Beziehungen und „old boys“-Netzwerke allen formalisierten Alternativen der Kommunikation zwischen Staat und Wirtschaft an Effektivität und Effizienz überlegen. Im übrigen korrespondiert die Schwäche organisierter Wirtschaftsinteressen analogen Schwächesymptomen der in Frage kommenden Partner, d.h. der Regierung und ihrem administrativen Apparat auf der einen Seite und den Gewerkschaften auf der anderen. Wie schon gesagt erleben sich Gewerkschaften und Wirtschaftsverbände - in der Tradition des paternalistischen Managementstils und unitarischer Interessendefinitionen - als „natürliche“ Verbündete. Fungierte doch das Management gelegentlich sogar als lokale Streikleitung, wenn es darum ging, den Fluß staatlicher Subventionen zu sichern. Folglich läßt sich den organisierten Wirtschaftsinteressen auch im Hinblick auf Verhandlungen mit den Gewerkschaften keine signifikante Einflußposition attestieren.

2.3 *Westdeutsche Wirtschaftsverbände in Ostdeutschland*

Aufgrund der Sonderbedingungen der deutschen Einheit ist die Transformation Ostdeutschlands der bei weitem fortgeschrittenste Transformationsfall. Das Resultat des „Öffnungsschocks“, den die Wirtschaft erlitt und dem die forcierte Privatisierung der Produktionsunternehmen folgte, ist ein abrupter Fall des Produktionsvolumens (um 70 % im industriellen Bereich) und die allmähliche Entstehung einer hochmodernen und effizienten Produktionsstruktur mit einer geringen spezifischen Arbeitskraftnachfrage. Anders als östlich von Oder und Neiße markieren die Begriffe „privater“ und „privatisierter“ Sektor keine nennenswerte Differenz. Die Privatisierung der Staatsunternehmen erfolgte im Kontext offener Märkte und war von Schritten der effektiven Korporatisierung und Kommerzialisierung begleitet. Staatliche Subventionen sind auf wenige privilegierte Projekte sowie regionale Agglomerationen alter Industrien beschränkt (die etwas euphemistisch als „industrielle Kerne“ bezeichnet werden). Nicht nur der ordnungspolitische Rahmen, auch die Medien der verbandlichen Interessenrepräsentation sind lineare Extensionen des westdeutschen Institutionensystems. Allerdings haben sie in der von den westdeutschen Verhältnissen extrem abweichenden Umgebung Ostdeutschlands nicht bloß die von Ostdeutschen von ihnen erhofften, sondern auch einige unerwartete Resultate gezeitigt.

Ad 1. Im Bereich der Wirtschaft zeichnet sich der übergroße Teil des Verbandesystems durch einen scharfen Bruch mit der sozialistischen Vergangenheit aus. Obwohl die Einführung der Assoziationsfreiheit durch die DDR-Regierung der Wendezeit eine wahre Flut von Verbandsgründungen, darunter auch einige im Bereich der Wirtschaft, zur Folge hatte, haben die genuin ostdeutschen Organisationsanstrengungen nur schwache Spuren im späteren System der funktionalen Interessenrepräsentation Ostdeutschlands hinterlassen. Die westdeutschen Spitzenverbände BDI und BDA waren nicht nur um frühzeitige Präsenz in der sich öffnenden DDR bemüht, wo sie auf eine rege Nachfrage nach Informationen und Beratungshilfen stießen. Ihre anschließenden Organisierungsbemühungen, über deren Umfang und Zielsetzung sie sich auch mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund verständigt hatten, waren von größter Zurückhaltung gegenüber indigenen Initiativen zur Gründung von Unternehmer- und Managerverbänden geprägt. In der Tat befürchtete man, die mangelnde Vertrautheit ostdeutscher Manager mit den Spielregeln der Marktwirtschaft und insbesondere des Arbeitsmarktes könnte zu einer Belastung der neuen Verbände werden und deren Fähigkeit zur Artikulation privat-autonomer Wirtschaftsinteressen beeinträchtigen. Als Konsequenz der dezidierten Ausschuß- und Ignoranzstrategie (vgl. Wielgohs,

Wiesenthal 1995) ist das ostdeutsche System ökonomischer Interessenrepräsentation im wesentlichen als eine Kopie des westdeutschen Systems der dreisträngigen Interessenrepräsentation durch Branchenverbände, Arbeitgeberverbände sowie Industrie- und Handelskammern anzusehen. Aber auch die unabhängig gebliebenen Verbände können nicht als Nutznießer „altsozialistischer“ Organisationsressourcen veranschlagt werden. Zwar liegt ihnen wie allen Kollektivphänomenen ein auf persönlichen Bekanntschaften beruhendes Kommunikationsnetz zugrunde, doch sind sie eher als eine Reaktion auf die dramatische Situationsveränderung zu betrachten denn als ein Relikt der „zerrissenen Netze“ (Albach 1993) der Kommandowirtschaft.

Ad 2. Eine „ausgereifte“ Differenzierung politischer Formen gehört zu den Resultaten des umfassenden Transfers westdeutscher Institutionen. Interessanterweise scheint nicht nur der Mangel, sondern auch ein „Überschuß“ an institutioneller Differenzierung mit Problemen behaftet. Es gibt Hinweise auf eine tendenzielle Überforderung der Bevölkerung durch das hochdifferenzierte Organisationsangebot. Insbesondere die Gewerkschaften sahen sich diffusen Erwartungen konfrontiert; den einen erschienen sie als bessere Alternative zu den insgesamt wenig geschätzten Parteien, den anderen gelten sie als das, was sie früher gewesen waren, nämlich betriebliche Organe mit sozialpolitischem Auftrag. Gewerkschaftsforscher konstatieren einen Mangel an Verständnis für die Funktionsteilung zwischen Gewerkschaft und Betriebsrat, welche dem westdeutschen Dualsystem der industriellen Beziehungen zugrunde liegt. Jedenfalls scheint das umfassende und hochdifferenzierte Angebot der verbandlichen Interessenrepräsentation zur baldigen Erschöpfung eines eng begrenzten Potentials an Teilnahmemotiven geführt zu haben (vgl. z.B. Berg, Möller 1993).

Ad 3. Die funktionale und regionale Differenzierung der Wirtschaftsverbände nahm in Ostdeutschland eine leicht variierte Form an. Während der Aufbau des Kammernsystems dem westdeutschen Vorbild folgte, wurde der im Westen übliche Dualismus von Branchen- und Arbeitgeberverbänden auf der Ebene ostdeutscher Landesverbände aufgehoben, indem der BDI Landesverbände der Arbeitgeberverbände auch als seine Landesrepräsentanten anerkannte. Des weiteren einigten sich die Arbeitgeberverbände mit den Gewerkschaften auf einen Zuschnitt der Tarifbezirke, welcher im Regelfall „grenzüberschreitend“, d.h. Teile West- und Ostdeutschlands vereinend, angelegt ist (der Ausnahmefall Sachsen bestand nur bis 1995). Auf diese Weise ließ sich unschwer die Tarifpolitik für Ostdeutschland der Kontrolle westdeutscher Verbandsakteure unterstellen. Als Ausdruck funktionaler Differenzierung sind ferner die am Rande der Großakteure operierenden Verbände, wie der im Januar 1990 gegründete „Unternehmerverband der DDR“ (UV) und der Ende 1994 entstandene „Offene Wirtschaftsverband der Klein- und Mittelständischen Unternehmer, Freiberufler und Selbständigen in Berlin und Brandenburg“ sowie in Sachsen (OWUS), zu erwähnen (vgl. Ettl 1995; Koch 1995). Sie bringen u.a. die Unzufriedenheit der Kleinunternehmer mit dem komplexen

Geflecht gewerbe- und steuerrechtlicher Normen sowie der Undurchsichtigkeit des Angebots an Investitionshilfen zum Ausdruck.

Ad 4. Was die Repräsentativität der Verbände angeht, so läßt sich die kurze Geschichte der Interessenorganisierung und -vertretung als eine Art i-Kurve rekonstruieren. Da die parastaatliche Treuhandanstalt den von ihr kontrollierten Firmen die Mitgliedschaft in Branchen- und Arbeitgeberverband empfohlen hatte, wird der anfängliche Organisationsgrad der Verbände auf Werte zwischen 70 und 90 % taxiert. Das änderte sich allerdings mit dem Fortgang der Privatisierung. Zwar wirken sich weder Betriebsschließung noch -schrumpfung in Veränderungen des Organisationsgrades aus, doch war die Neigung vieler Erwerber und Investoren gering, die Verbandsmitgliedschaft aufrechtzuerhalten oder zu erwerben. Wenngleich das Ausmaß von „Verbandsflucht“ als Reaktion auf die Hochlohnstrategie der Tarifparteien im Lichte neuerer empirischer Erhebungen überschätzt zu sein scheint (vgl. Ettl, Heikenroth 1995), so wird doch angenommen, daß das gegenwärtige Organisationsvermögen der ostdeutschen Arbeitgeberverbände niedriger als das ihrer westdeutschen Pendanten ist.

Ein Repräsentationsdefizit anderer Art wurde im Hinblick auf die von westdeutschen Akteuren eingeschleppten Problemdefinitionen und Politikpräferenzen artikuliert (Wiesenthal et al. 1992). Als Beispiel kann die von den Verbänden der westdeutschen Wirtschaft lancierte Deutung der Wirtschaftsunion als Wiederholungsfall des „westdeutschen Wirtschaftswunders“ dienen. Was vorschnell als Zweckoptimismus in bester Absicht entschuldigt werden mag, erscheint als Ausdruck von Kontextignoranz, wenn die erheblichen Unterschiede der außenwirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den 50er bzw. in den 90er Jahren (in Bezug auf Währungsrelation, Freihandel und weltwirtschaftliche Integration) Beachtung finden. Es darf unterstellt werden, daß zutreffendere Deutungen, wie sie vielleicht von „repräsentativeren“ Verbände avanciert worden wären, eine intensivere Suche nach passenden Übergangsmaßnahmen angeregt hätten.

Ad 5. Der Einfluß der Interessenorganisationen der Wirtschaft auf die Ausrichtung des deutschen Transformationsprojekts und den Umgang mit den in der Folge eingetretenen Krisenerscheinungen steht außer Frage. Hier ist die Oszillation der verbandsoffiziösen Position zwischen der generellen ordnungspolitischen Präferenz und dem Plädoyer für situativ angepaßte Interventionen zu konstatieren. Obwohl mit einer prinzipiell optimistischen Sicht auf ostdeutsche „Produktivitätsreserven“ ausgerüstet, plädierte der BDI im Frühjahr 1990 zunächst für einen weicheren Kurs der Wirtschaftsintegration als jener, der u.a. mit der 1:2 bzw. 1:1 Umstellung von Währung und Einkommen gewählt wurde (Berger 1995). Anfang 1991 agierte die BDA allerdings als Unterstützerin des ominösen Stufentarifvertrages für die Metall- und Elektroindustrie, wobei sie sich wohl eher in

der Rolle eines Erfüllungsgehilfen von Regierungsversprechen denn als Sachwalter ostdeutscher Unternehmensinteressen sah (Ettl/Wiesenthal 1994). Als 1992 der in vieler Hinsicht folgenreiche Tarifvertrag in das Zentrum öffentlicher Kritik geriet, präsentierten sich BDA und BDI plötzlich als Repräsentanten jener ostdeutschen Unternehmerinteressen, die sie weder während ihrer selektiven Rekrutierungsbemühungen noch bei der Kontraktierung der Hochlohnpolitik zu schätzen wußten. Der abrupte Zusammenbruch ganzer Industriekomplexe nötigte die bis dahin an vorzugsweise westdeutschen Interessen orientierten Verbandszentralen zur Kurskorrektur. Die Arbeitgeber reagierten mit einer Tarifvertragskündigung, die nach zweiwöchigem Arbeitskampf zur Verschiebung der kostspieligen Lohnangleichung führte. Der BDI plädierte entgegen seinen ordnungspolitischen Präferenzen - und alles in allem erfolglos - für die Einführung einer sog. Wertschöpfungspräferenz für ostdeutsche Anbieter. Als Zeichen des verbandlichen Engagements wurde schließlich eine „Einkaufsoffensive Ost“ ins Leben gerufen, die den westdeutschen Mitgliedsfirmen empfahl, ostdeutsche Lieferanten zu präferieren. Bilanziert man den Einfluß der Verbände auf die in Ostdeutschland praktizierte Transformationspolitik, so gelangt man zu dem irritierenden Schluß, daß ihr Beitrag zu destruktiven Veränderungen wesentlich wirksamer gewesen zu sein scheint als das Engagement, das man bei der Milderung der Transformationsfolgen bewies.

3. Übereinstimmende Befunde - divergierende Ursachen

Der flüchtige Blick auf die oben referierten Befunde liefert ein überraschendes Ergebnis: Zwar bestätigte sich die Erwartung, daß mit der Freigabe von Assoziationsoptionen im Zuge der Demokratisierung allerorten Interessenorganisationen der Wirtschaft in Erscheinung treten. Diese konnten bislang aber nirgendwo jenen privilegiert scheinenden Status als Vertreter funktionaler Interessen erlangen, den sie in konsolidierten Demokratien genießen. In Ostmitteleuropa scheinen Wirtschafts- und Unternehmerverbände ihren bevorzugten Partnern, Regierungen und Gewerkschaften, tendenziell unterlegen. In Rußland dominieren individuelle und kollektiv-informelle Optionen der Interessenvermittlung. In Ostdeutschland erwiesen sich die Repräsentanten von Unternehmensinteressen zwar als einigermaßen einflußreich, aber die Inhalte und Folgen ihrer Einflußnahme sind ausgesprochen ambivalent und dementsprechend umstritten. Zwar verflüchtigt sich der Eindruck eines übereinstimmenden Befundes bei genauerem Hinsehen, aber das allgemeine Resultat scheint eindeutig: Trotz günstiger Umstände, wie sie durch umfassende Entstaatlichungs- und Privatisierungsprojekte sowie die prinzipielle Abhängigkeit des Transformationserfolgs von einer volkswirtschaftlichen Konsolidierung gegeben sind, scheinen die Repräsentanten des „Kapitals“ in der Wahrnehmung ihrer Interessen gehandicapt, da die spezifischen Leistungen kollektiver Formen der Interessenvertretung nicht zum Tragen kommen. Das schlägt wiederum als

Negativum der Transformationssteuerung zu Buche, da allein die *verbandliche Vermittlung* des Verhältnisses von Staat und Wirtschaft geeignet ist, einseitige Begünstigungsverhältnisse zu kontrollieren und Gemeinwohlaspekte zu realisieren.

Beginnen wir die Suche nach den Ursachen der Repräsentationsschwäche im politischen System, so stoßen wir auf beträchtliche Unterschiede zwischen den Fallgruppen (vgl. Tabelle 1). Was Rußland betrifft, so dürfte die relative Schwäche der Verbände am wenigsten erstaunen, wenn die schwach ausgeprägten Steuerungskompetenzen der Politik beachtet werden. Unter solchen Umständen scheint weder auf seiten der (potentiellen) Verbandmitglieder noch auf seiten der staatlichen Akteure eine nennenswerte „Nachfrage“ nach vertretungsfähigen Kollektivakteuren zu bestehen. Anders dagegen in den ostmitteleuropäischen Ländern: Hier korrespondieren Organisationsfortschritte im System der funktionalen Interessenvermittlung einer stetigen Konsolidierung des politischen Systems und einem beachtlichen Niveau an Steuerungskompetenz. Die ostdeutsche Situation stellt in nahezu allen Dimensionen das extreme Gegenteil des russischen Falls dar - mit einer Ausnahme: Aufgrund des ungünstigen Einflusses, den die Hochlohnpolitik auf den Prozeß der ökonomischen Erholung hat, ist dem Entscheidungoutput der Tarifverbände schwerlich eine situativ angemessene Steuerungseffektivität zu attestieren.

Auch wenn die in Tabelle 1 vorgenommene Gruppierung der drei Fallgruppen die Annahme einer Folge von Entwicklungsschritten nahezulegen scheint, sollten wir dieser Versuchung einer simplifizierenden Deutung widerstehen. Die Fallbeschreibungen indizieren, daß wir es in jedem einzelnen Fall mit einer spezifischen Ursachenstruktur zu tun haben. Das zeigt sich sogar in den institutionell avancierten Staaten Ungarn und Tschechien. Sie, die ihr Institutionensystem erklärtermaßen an westeuropäischen Vorbildern orientierten, wichen doch in einem, alles andere als marginalen Aspekt vom historischen Muster westlicher Institutionengese ab: Ihre Medien der Interessenrepräsentation und Konfliktschlichtung sind nicht wie die ausländischen Vorbilder das evolutionäre Resultat sozialer Konflikte, sondern Ergebnis dezisionistischer Gründungsakte, denen die Absicht der Prävention *möglicher* Konflikte zugrunde liegt. Auch der russische Fall besitzt Merkmale, die sich einer Anordnung auf dem Zeitstrahl eines allgemeinen Entwicklungsmusters entziehen. Das hohe Niveau institutioneller Unsicherheit im Anschluß an den Zerfall zentraler Staatsautorität scheint nicht mit Mitteln zentralstaatlicher Politik reduzierbar. Allein Anstrengungen der horizontalen Koordination unter den konkurrierenden Eliten, kaum jedoch Patentlösungen der parlamentarischen Politikproduktion bieten Aussicht auf die Überwindung einer Situation, die in der politischen Sphäre durch die Existenz eines „Marktes für Institutionen“ gekennzeichnet ist (Wiesenthal 1995).

Tabelle 1: Staat und Unternehmerverbände in postsozialistischen Staaten (nach Wiesenthal, Stykow 1994)

	Rußland	CR, H, P	NBL
Regierungssystem:			
Institutionelle Differenzierung	?	+	+
Politikkompetenz (policy formation)	-	+	+
Effektive Sanktionsmittel	?	?	+
Unternehmerverbände:			
Organisationsgrad	-	? + ?	+
Konzentrationsgrad	-	-	+
Vermittlungskompetenz (intern)	-	-	-
Politischer Einfluß	+	?	+
Kollektive Verhandlungen:			
Institutionalisierung	-	+	+
Formale Funktionserfüllung	-	-	+
Steuerungseffektivität	-	-	-

Erläuterungen: + bedeutet: vorhanden, hoch oder stärker ausgeprägt; - bedeutet: abwesend, niedrig oder schwächer ausgeprägt; ? bedeutet: diffus oder zweifelhaft. CR = Tschechische Republik; H = Ungarn; PL = Polen; NBL = neue Bundesländer.

Die Verschiedenartigkeit der situativen Bedingungen, welche die „Nachfrage“ nach und die „Ressourcen“ für kollektive Interessenrepräsentation bestimmen, läßt sich an drei Aspekten des Systemwandels aufzeigen: (1) dem Grad der Differenzierung von Staat und Gesellschaft bzw. staatlicher und nichtstaatlicher Handlungs- und Verantwortungssphäre, (2) der effektiven Kommerzialisierung und Privatisierung der Wirtschaft sowie (3) dem Zeithorizont, den ökonomische Akteure bei gegebener (Un-)Sicherheit des institutionellen Rahmens ihren ökonomischen Kalkulationen zugrunde legen (können). Der besseren Übersicht halber sind diese Aspekte in Tabelle 2 zusammengefaßt.

Was den Wandel des russischen Institutionensystems angeht, so scheint eine Differenzierung staatlicher und nichtstaatlicher Verantwortungsräume auf wirtschaftlichem Gebiet noch kaum erfolgt. Während pseudoprivater Unternehmen auf der Basis staatlicher Kredite nach wie vor Verantwortung für die Existenzsicherung und soziale Integration großer Bevölkerungsteile übernehmen, findet eine schleichende Privatisierung der „public policy“ und der mit ihr assoziierten staatlichen Ressourcen statt, wie u.a. die Verflechtung von

Spitzenpolitikern mit den Geschäften des Energiemonopolisten *Gasprom* belegen. Diesem prekären Gleichgewichtszustand, den zu verlassen wenig Anreize und erreichbare Alternativen existieren, korrespondiert die offiziöse Duldung (und Begünstigung) des privaten Profitstrebens von „Insidern“ der Staatsadministration, welches per Saldo zur Erosion von Rechtsgarantien und zur Kommerzialisierung öffentlichen „Wissens“ (einschließlich der Information über geltende Gesetze) führt. Weil unter solchen Umständen der ökonomische Handlungshorizont auf extrem kurze Fristen zusammenschnurrt, erscheinen Investitionen in die Medien der kollektiven Interessenverfolgung in der Regel unökonomisch.

Tabelle 2: Auswirkung des Systemwandels auf den ökonomischen Handlungshorizont

	Rußland	CR, H, PL	NBL
Grad der Differenzierung staatlicher und gesellschaftlicher Handlungssphären	niedrig	mittel	hoch
Grad der Privatisierung ökonomischer Verantwortung (property rights + responsibility for profits)	niedrig (hoch)	zunehmend	hoch
Sicherheit des institutionellen Rahmens ökonomischer Kalkulationen	niedrig	hoch	hoch
Ausdehnung des Zeithorizontes	gering	mittel	groß

Während sich die institutionelle Situation der ostmitteleuropäischen Länder als ein Interimszustand in linearer Bewegung darstellt, gewährleisteten die Modalitäten der staatlichen Vereinigung in Ostdeutschland von vornherein hohe Institutionensicherheit. Ein dementsprechend langfristiger Zeithorizont konnte für die Kalkulation der Risiken und Erträge ökonomischer Strategien in Anspruch genommen werden. Das „sichere“ Wissen von der langfristigen Konvergenz der

Lebens- und Produktionsbedingungen begünstigte allerdings eine gewisse Gleichgültigkeit für Fragen des Weges und der Zwischenstationen. Sie manifestiert sich u.a. im Irrtum der westdeutschen Wirtschaftsverbände, die glaubten, in der Entscheidung für die forcierte Hochlohnpolitik bereits das langfristige Ziel vorwegnehmen zu können. Dem extremen Institutionenvertrauen korrespondierte keine adäquate Situationskenntnis. Wie anderenorts dargelegt, scheinen aus dem Mißverhältnis von Institutionenvertrauen und situativ informiertem Handeln Stimuli des Institutionenwandels zu resultieren (Ettl, Wiesenthal 1994).

Das Ergebnis des Vergleichs legt eine Präzisierung der an Kollektivakteure im allgemeinen und an Interessenverbände im besonderen herangetragenen Leistungserwartungen nahe. Eine korrekte Konzeptualisierung dieser wichtigen Elemente moderner politischer Systeme erfordert es, zwei scheinbar zuwiderlaufende Annahmen zu respektieren. Auf der einen Seite sind unabhängige und auf freier Assoziation ihrer Mitglieder beruhende Verbände stets auch als dependente Teile einer komplexen Struktur von verbandlichen Reproduktionsproblemen, korporativen Austauschbeziehungen und situativen Gelegenheiten zu konzipieren. Auf der anderen Seite handelt es sich um Akteure *sui generis*, die u.a. eine autonome Kognitionskompetenz besitzen, aufgrund derer ihnen etwaige Fehlinterpretationen des Handlungsraumes zuzurechnen sind.

4. Literatur

- Albach, H. (Hrsg.), 1993, *Zerrissene Netze*. Berlin
- Amodio, N., 1993, From Ministries to Corporations, in, *Journal of Communist Studies*, 9 (1)
- Berg, F., Möller, B., 1993, Transformationsprobleme kommunaler Verwaltungsinstitutionen und kommunaler Parteientwicklung, in, *BISS-Forschungshefte*, No. 3, Berliner Institut für Sozialwissenschaftliche Studien, Berlin
- Berger, U., 1995, Engagement und Interessen der Wirtschaftsverbände in der Transformation der ostdeutschen Wirtschaft: Industrieverbände im Spannungsfeld von Mitgliederinteressen und Gemeinwohl, in, H. Wiesenthal (Hrsg.), *Einheit als Interessenpolitik*. Frankfurt/M., New York
- Böröcz, J., 1989, Mapping the Class Structures of State Socialism in East-Central Europe, in, *Research in Social Stratification and Mobility*, 8
- Brie, M., Stykow, P., 1995, Regionale Akteurkoordinierung im russischen Transformationsprozeß, in, *Arbeitspapiere AG TRAP*, No. 95/2. Max-Planck-Gesellschaft. Arbeitsgruppe Transformationsprozesse. Berlin
- Brom, K., Orenstein, M., 1994, The Privatised Sector in the Czech Republic: Government and Bank Control in a Transitional Economy, in, *Europe-Asia Studies* 46 (6)
- Brusis, M., 1995, Systemtransformation als Entscheidungsprozeß, in, *Berliner Debatte - GSFP*, Berlin
- Burawoy, M., Krotov, P., 1992, The Soviet Transition from Socialism to Capitalism: Worker Control and Economic Bargaining in the Wood Industry, in, *American Sociological Review*, 57 (February)

- Ettl, W., 1995, Arbeitgeberverbände als Transformationsakteure: Organisationsentwicklung und Tarifpolitik im Dilemma von Funktionalität und Repräsentativität, in, H. Wiesenthal (Hrsg.), Einheit als Interessenpolitik. Frankfurt/M., New York
- Ettl, W., Heikenroth, A., 1995, Strukturwandel, Verbandsabstinenz, Tarifflicht: Zur Lage ostdeutscher Unternehmen und Arbeitgeberverbände. Arbeitspapiere AG TRAP, No. 95/3. Max-Planck-Gesellschaft, Arbeitsgruppe Transformationsprozesse, Berlin
- Ettl, W., Wiesenthal, H., 1994, Tarifaufonomie in de-industrialisiertem Gelände: Analyse eines Institutionentransfers im Prozeß der deutschen Einheit, in, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 46 (3)
- Frydman, R., Rapaczynski, A., 1994, Privatisation in Eastern Europe, Budapest
- Hausner, J., Pedersen, O. K., Ronit, K., 1995, Evolution of Interest Representation and Development of the Labour Market in Post-Socialist Countries, in, J. Hausner et al. (Hrsg.): Evolution of Interest Representation and Development of the Labour Market in Post-Socialist Countries, Cracow
- Kirischenko, O. A., Koudyukin, P. M., 1993, Social Partnership in Russia: The First Steps, in, Economic and Industrial Democracy, 14 (Supplement)
- Kiss, Y., 1994, Privatization Paradoxes in East Central Europe, in, Eastern European Politics and Societies, 8 (1)
- Koch, Th., 1995, Problems and Options of Interest Representation of Small and Medium-Sized Firms in East Germany. Paper prepared for the Workshop „Organized Business Interests as Outcomes and Agents of Socio-Economic Transformation in East and East Central Europe“, December 8-9, 1995, in Berlin
- OECD, 1994, Trends and Policies in Privatisation. Vol. II. No. 1. Paris
- Olson, M. jr., 1968, Die Logik des kollektiven Handelns. Tübingen
- Parsons, T., 1964, Evolutionary Universals in Society. In: American Sociological Review, 19
- Parsons, T., 1971, The System of Modern Societies. Englewood Cliffs, New York
- Pedersen, O. K., Ronit, K., Hausner, J., 1994, Emergence of New Forms of Associability and Collective Bargaining in Post-Socialist Countries, in, Journal of Transforming Economies and Societies. Cracow Academy of Economics, (Autumn)
- Rutland, P., 1994, Privatisation in Russia: One Step Forward: Two Steps Back?, in, Europe-Asia Studies, 46 (7)
- Salisbury, R. H., 1969, An Exchange Theory of Interest Groups, in, Midwest Journal of Political Science, 13 (1)
- Styckow, P., 1994, Formen der Repräsentation von Wirtschaftsakteuren in Rußland: Eine Fallstudie, in, Arbeitspapiere AG TRAP, No. 94/7. Max-Planck-Gesellschaft, Arbeitsgruppe Transformationsprozesse, Berlin

- Wielgoß, J., Wiesenthal, H., 1995, Konkurrenz - Kooperation - Ignoranz: Interaktionsmuster west- und ostdeutscher Akteure beim Aufbau von Interessenverbänden, in, H. Wiesenthal (Hg.): Einheit als Interessenpolitik. Frankfurt/M., New York
- Wiesenthal, H., 1995, From Inefficient Universalism to Prosperous Particularism? About Functions Performed by Early Business Interest Associations in East Central Europe, Russia and Eastern Germany, in, Arbeitspapiere AG TRAP 95/6. Max-Planck-Gesellschaft, Arbeitsgruppe Transformationsprozesse, Berlin
- Wiesenthal, H., Ettl, W., Bialas, Ch., 1992, Interessenverbände im Transformationsprozeß. Zur Repräsentations- und Steuerungsfähigkeit des Verbandesystems der neuen Bundesländer, in, Arbeitspapiere AG TRAP 92/3. Max-Planck-Gesellschaft, Arbeitsgruppe Transformationsprozesse, Berlin
- Wiesenthal, H., Stykow, P., 1994, Unternehmerverbände im Systemwechsel: Entwicklung und Status organisierter Wirtschaftsinteressen in den Transformationsprozessen Ostmitteleuropas und Rußlands, in, W. Streeck (Hrsg.), Staat und Verbände. Opladen
- Zapf, W. (Hrsg.), 1971, Theorien sozialen Wandels. Köln, Berlin
- Zapf, W., 1991, Modernisierung und Modernisierungstheorien, in, W. Zapf (Hrsg.), Die Modernisierung moderner Gesellschaften. Frankfurt/M., New York

E. Dittrich

Der ausgehandelte Kapitalismus - Arbeitsbeziehungen in Polen, Ungarn und Bulgarien

1. Arbeitsbeziehungen und gesellschaftliche Transformation

Die Diskussion um die Entwicklung von Arbeitsbeziehungen in Mittel- und Osteuropa ist eine Diskussion um neue Institutionen im Zuge der spezifischen demokratischen und marktwirtschaftlichen Entwicklungen der untersuchten Länder.

In den westlichen demokratischen und kapitalistischen Ländern gelten die existenten Arbeitsbeziehungen in der Regel als Teil des etablierten Institutionensystems und damit als wichtiges Element für die Sicherung von sozialer und politischer Stabilität. Anders formuliert: In westlichen Gesellschaften repräsentieren die Systeme von Arbeitsbeziehungen gesellschaftliche Teilsysteme, deren Handlungslogik auf die politische Produktion von sozialem Ausgleich im Bereich der Ökonomie abgestellt ist. In einem langen Prozeß sozialer Konfliktaustragung haben Staat, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände als Akteure gelernt, eigene Interessen, Interessen ihrer Mitgliedschaft und die Systemimperative kapitalistischer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnungen mit ihren jeweiligen Bestandsinteressen zu verzahnen. Die konstitutionelle Verankerung und Absicherung der Organisationen und der sozialen Rechte der Gesellschaftsmitglieder im Sinne sozialer Bürgerrechte stellen dabei einen vorläufigen Höhepunkt in der Entwicklung dieses gesellschaftlichen Teilsystems dar. Die Produktion sozialen Ausgleichs resp. sozialen Friedens als spezieller Sinn des Systems der Arbeitsbeziehungen bedeutet nun nicht, daß es keine konfliktorischen Interaktionsbeziehungen gibt. Sie bedeutet allerdings, daß die Gesellschaften Mittel und Wege gefunden haben, diese Konflikte so auszubalancieren, daß keine Nullsummenspiele entstehen - weder materiell und/oder immateriell. Die Notwendigkeit institutionalisierter Konfliktregulierung für die Transformationsgesellschaften unterstellt, würde das für die Institutionalisierung von Arbeitsbeziehungen dementsprechend bedeuten, daß der Staat seine Allzuständigkeit für soziale Regulation "aufgibt", d.h. eine autonome Sphäre der Regulation von Interessenkonflikten konzidiert, deren Existenz wiederum den Staat von dieser Aufgabe entlastet. Der Staat muß also Souveränitätsrechte "aufgeben", die von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden übernommen werden können. Ihm selbst bleibt einerseits eine Vermittlerrolle, andererseits eine Funktion, die mit "Rahmenregeln setzen" umschrieben werden kann.

2. Interessenrepräsentanz

Die Zukunft der Interessenrepräsentanz in den ehemaligen staatssozialistischen Ländern wird sowohl von Erblasten wie vom spezifischen Charakter der Transformationsprozesse bestimmt. Einerseits soll der Markt den Staat als Allokationsakteur von Angebot und Nachfrage ablösen, andererseits soll die Freiheit der Interessenverfolgung dafür sorgen, daß die Gesellschaft sich entlang ihrer Bedürfnisse und Interessen selbst organisiert. Die Entwicklungsgeschwindigkeit scheint dabei unterschiedlich zu sein. Die Entstaatlichung der Wirtschaft scheint schwieriger zu sein und langsamer vorstatten zu gehen als die Entstaatlichung der Interessenorganisationen im politischen Bereich.

Gleichwohl ist auf dem Gebiet der Wirtschaftsinteressen eine Pluralität von Organisationen entstanden, die versuchen, die Interessen von abhängig Beschäftigten, von Managern und privaten Unternehmern zu organisieren, zu artikulieren und zu repräsentieren.

Die auf dem Hintergrund westlicher Erfahrungen ausformulierte Interessentheorie würde bei der existierenden Vielzahl von Organisationen für die gleichen Interessen erwarten, daß deren Politik dem Typus der "pressure group"-Politik entspreche. Diese zeichnet sich dadurch aus, daß sie Mitgliederinteressen ziemlich direkt und unverzüglich in Organisationshandeln umsetzt, weil der Wettbewerbsdruck, ausgelöst durch konkurrierende Organisationen, die Akteure ständig mit dem notwendigen Nachweis, die bessere Interessenvertretung zu sein, konfrontiert und sie damit zwingt, mittel- und langfristige Folgen ihrer Politik - oder auch: die gesellschaftliche Kollektivgutproblematik - außer Acht zu lassen oder gar zielgerichtet zu negieren. Solche pluralen Interessengruppenkonfigurationen stehen in Gefahr, sich in einen Prozeß der permanenten Interessenüberbietungskonkurrenz hineinzusteigern. Dabei kommt es in der Regel zu einer Überbetonung unmittelbarer und kurzfristiger Interessen zu Lasten von langfristigen, indirekten Interessen.

Westliche Erfahrung bildet auch den Hintergrund eines anderen Typs von Organisationskonfiguration und Politikform. Letztere wird meist mit Konzertierung bezeichnet. Sie ist dadurch gekennzeichnet, daß sie weniger konfrontativ orientiert ist, sondern die Organisationen in einen Prozeß des politischen Interessenausgleichs einbindet. Der Interessenausgleich wird zwischen Staat, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden durch Konzertierung gegenseitiger Vorteile erreicht. Entscheidende Funktionsvoraussetzung dieser Politikform ist die Akzeptanz durch die jeweiligen Organisationsmitglieder der Gewerkschafts- und der Arbeitgeberseite. Reagieren diese auf ein solches Arrangement der Interessenvermittlung mit Rückzug, ist die jeweilige Organisation in aller Regel gezwungen, das spezielle Arrangement der Interessenvermittlung aufzugeben (vgl. Olsen 1977). Konzertierung als politische Form der Interessenvermittlung finden wir typischerweise in zwei Konstellationen. Die eine läßt sich dadurch charakterisieren,

daß alle Akteure verlieren werden, wenn das Problem nicht durch Konzertierung gelöst wird. D.h. Konzertierung erscheint in dieser Konstellation den Funktionären wie den Mitgliedern als letzter Ausweg der Problemlösung - Flucht vor Chaos. Sie ist quasi eine ultima ratio. Die andere Konstellation ist dadurch charakterisiert, daß die am Arrangement beteiligten Organisationen die Rückzugsoption von großen Mitgliedergruppen durch starke und effektive Anreize verhindern können. In pluralen Interessengruppenkonstellationen ist Konzertierungspolitik deshalb höchst unwahrscheinlich, weil die Mitglieder zur meistbietenden Organisation leicht abwandern können und werden. Dagegen ist ihr Auftreten in monopolistischen Interessengruppenkonstellationen sehr viel wahrscheinlicher.

Diese Überlegungen sind Ergebnis empirischer Beobachtungen und sozialwissenschaftlicher Theoretisierungsbemühungen auf der Basis westlicher Erfahrungen. Gelten sie auch für die Transformationsländer? Anders gefragt: Welche Form von Politik zwischen kollektiven Akteuren entwickelt sich in Zentraleuropa? Auf dem Hintergrund der obigen Überlegungen soll im Folgenden der Zusammenhang von Organisationskonstellationen und Politikformen in Zentraleuropa untersucht werden.

Hypothetisches Verhältnis von Verbandskonstellation und Politikform

	Staats- sozialismus			kapitalistische Demokratien	
Verbands- konfiguration	monistisch	→	plural	korporatistisch	
Gewerkschafts- politik	Transmissions- riemenpolitik	→	„pressure group“- Politiken	Konzertierungs- politiken	

→ Richtung der Transformation

vgl. Schienstock, Traxler, 1992, 11; Schienstock, Traxler, 1993, 493.

Als Generalhypothese sind also konfliktorische Arbeitspolitiken in den untersuchten Ländern zu erwarten, weil und wenn diese durch plurale Konfigurationen von Interessenorganisationen geprägt sind. Schauen wir uns die organisatorische Konfiguration genauer an.

3. Die verbandliche Konstellation in Bulgarien, Polen und Ungarn

Paul Thompson hat 1992 von einer "erstaunenswerten Vielfalt von pluralen Formen" (3) gesprochen. Der Organisationsbildungsprozeß scheint auch 1995 in den

verschiedenen Nationalgesellschaften noch nicht zu Ende zu sein. Das gilt für Arbeitgeberverbände wie Gewerkschaften. Wenn im Folgenden ausschließlich auf die Gewerkschaften Bezug genommen wird, so deshalb, weil diese, neben dem Staat, die entscheidenden Akteure der Transformation sind, während den Arbeitgeberverbänden bislang lediglich marginale Bedeutung zukommt. Schaubild 1 zählt lediglich gewerkschaftliche Dachverbände.

Verbandskonfiguration der Gewerkschaften (Juli 1994)

	Bulgarien	Polen	Ungarn
Zahl der Dachverbände	3	3	7
andere repräsentative Organisationen	-	Betriebsräte	Betriebsräte
stärkster Verband (quantitativ)	No	No	No

No = Nachfolgeorganisation

Daneben existieren viele kleinere Verbände, die zu keinem Dachverband gehören. D.h. die Tabelle unterschätzt die Vielzahl der Organisationen.

Ich will hier nicht in die länderspezifischen Einzelheiten gehen. Grundsätzlich gilt für die Makroebene der Gesellschaften, daß die allmähliche soziale Differenzierung auf wirtschaftlichem Gebiet zu einer erheblichen Pluralisierung der Interessenverbände geführt hat, obwohl die reformierten Transmissionsriemengewerkschaften in allen Ländern ihre Rolle als zumindest numerisch stärkste Kraft erhalten konnten.

4. Die gewerkschaftlichen Politiken

In den Ländern des Westens verbinden sich plurale Interessenorganisationskonstellationen in der Regel mit konfliktorientierter "pressure group politics", während monopolartige Organisationskonstellationen sich eher mit Konzertierungspolitik verbinden.

In allen untersuchten Ländern überwiegt aber eine „Grundhaltung“ zur gewerkschaftlichen Politik, die auf gemeinsame Konfliktlösungsstrategien abzielt. Mittlerweile existieren als deren Ausdruck überall tripartistische Arrangements, die den institutionellen Rahmen für diese gemeinsamen Konfliktlösungsstrategien darstellen und sie zugleich stabilisieren. Treibende Kräfte für ihre Etablierung waren fast überall die Gewerkschaften selbst.

Obwohl kaum Verteilungsspielräume in den Ländern existieren, mit denen die Gewerkschaften ihre Mitglieder für ihr Wohlfühlen gegenüber den

ausgehandelten Zumutungen kompensieren könnten, nehmen sie an der tripartistischen Regulierung teil, betreiben sie diese Form der Regulierung aktiv. Zumindest gilt das für die gesellschaftliche Makroebene. Wie lange sie diese Politik durchhalten können, ob sich hier möglicherweise ein völlig anderes Muster des Verhältnisses von Interessenorganisationen und Politik abzeichnet, kann noch nicht entschieden werden. In der Literatur wird als Erklärung für die Stabilität der tripartistischen Arrangements auf die starke normative Orientierung der Organisationsmitglieder an den Transformationszielen Demokratisierung und Privatisierung als Grundlage für die Akzeptanz von jenen Entscheidungen verwiesen, die ihre Organisationen mit herbeiführen und die für Teile von ihnen materielle Härten statt Verbesserungen bewirken.

Verbandskonstellation und Gewerkschaftspolitik

Verbandskonstellation		Gewerkschaftspolitik	
monistisch		Transmissionsriemen-Politik	
plural	Bulgarien, Polen, Ungarn	„pressure group“-Politiken	
monopolistisch	—	Konzertierungspolitiken	Bulgarien, Polen, Ungarn

vgl. Schienstock, Traxler 1993, 501

Konzertierung als Muster der Konfliktregulierung hat mittlerweile in allen Ländern eine juristische Fundierung gefunden. Die tripartistischen Arrangements können m. E. als jene Form der Selbstregulation betrachtet werden, mit denen in diesen Gesellschaften die Gemengelage von Privatisierung, ökonomischer und sozialer Krise und institutionellem Regulierungsvakuum bearbeitet wird.

5. Regulierte Transformation auf nationaler Ebene

Das Land mit der größten Vielfalt von gewerkschaftlichen Organisationen, nämlich Ungarn, begann mit Konzertierungspolitiken schon vor 1989. "Ende 1988 wurde ein tripartistischer "Nationaler Rat zur Interessenversöhnung" eingerichtet, der als Symbol der Arbeitsbeziehungen jener Periode gelten kann. An ihm nahmen die Regierung, der "Nationale Rat der Gewerkschaften" und die damals existierenden Arbeitgeberorganisationen (...) teil" (Héthy 1992, 37). Themen des Rates zur

Interessenversöhnung waren Lohnverhandlungen, Mindestlöhne und Steuererleichterungen. D.h. Ungarn ging in die entscheidenden Jahre 1989/90 bereits mit einer akteursorientierten, integrationistischen Transformationsstrategie. Sie wurde auch während der Revolution durchgehalten. Nach den ersten freien Wahlen verstärkte die konservative Regierung die kooperative Strategie noch, indem sie die Aufgaben des Rates erweiterte, ihn organisatorisch stabilisierte und indem sie ein Mitglied aus dem Kreis des Rates als ständigen Berater des Kabinetts berief. Tripartistische Konzertierung wurde auf diese Weise in den politischen Entscheidungsprozeß eingebaut.

Abbau von Spannungen und Verhinderung und Lösung von Konflikten sind die Funktionen des tripartistischen Systems in Bulgarien. 1990 unterzeichneten die damalige Regierung, der postkommunistische Gewerkschaftsbund CITUB und der "Nationale Unternehmerverband" ein Abkommen, das eine Kommission zur Koordination von Interessen schuf. Später traten andere Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände der Kommission bei, deren Aufgaben reformuliert und deren Organisationsstruktur reformiert wurde. "Ihrem Statut entsprechend, diskutiert die Kommission alle Gesetze, die mit Fragen der Arbeit und der sozialen Sicherung und dem Lebensstandard zu tun haben, bevor diese in den Gesetzgebungsprozeß gehen" (Confederation 1993, 5). Die bisherige wechselvolle Geschichte tripartistischer Regulierung kann hier nicht nachgezeichnet werden. Das neue Arbeitsgesetz jedenfalls bestimmt in seinem Artikel 42: "Die geschäftsführenden Organe der Gewerkschaften und der Arbeitgeberverbände oder die von ihnen beauftragten Organe oder Personen haben das Recht, an allen Diskussionen teilzunehmen, die Arbeits- und Sozialversicherungsfragen betreffen und die in den Ministerien, anderen administrativen Körperschaften, den Unternehmen und den kommunalen Behörden geführt werden".

Sowohl in Ungarn wie in Bulgarien haben sich die tripartistischen Arrangements gewandelt. Während sie zunächst als konsultative konzipiert waren, mündeten sie schon nach kurzer Zeit in entscheidungslegitimierte Interessenabstimmungsorgane ein, wenn auch diese Entscheidungen den Konsens aller Beteiligten zur Voraussetzung machten. Auch die organisatorische Form der Arrangements wandelte sich. Während sie zunächst gelegentlich zusammentretende Gremien waren, sind sie heute Dauereinrichtungen, die sich mit nahezu allen für die Beteiligten sensiblen Transformationsproblemen befassen.

Die "Big Bang"-Strategie Polens sah die Integration von sozialen Akteuren in den Reformprozeß nicht vor. Im Gegenteil, ein wesentliches Motiv für die Strategie war gerade der Ausschluß der Akteure, sprich Gewerkschaften, aus dem Reformprozeß, um ihm zu jener Dynamik zu verhelfen, die von konterkarierenden Gegenaktionen nicht mehr gebrochen werden können sollte. Wie wir heute wissen, ließ sich diese Strategie nicht durchhalten. 1993 schließlich begründete die "Übereinkunft über Staatsunternehmen" ein "Nationales Verhandlungskomitee", das den Weg zu Konzertierung und Tripartismus auch in Polen freigemacht hat.

Konzertierung in pluralen Organisationskonstellationen scheint sich in Mittel- und Südosteuropa als wichtige Steuerungsform im Transformationsprozeß zu etablieren. Die an westlichen Erfahrungen gewonnene Einsicht, daß plurale Organisationskonstellationen notwendig zu stark konfrontativen Politiken führen, ist zu revidieren. In den betrachteten Ländern jedenfalls deutet sich an, daß mit Konzertierung eine Politikform sich durchsetzt, von der sich die beteiligten Akteure Toleranz für Entscheidungen mit erheblichen ökonomischen Nachteilen für große Bevölkerungsgruppen und die Abstimmung und Durchsetzung ökonomischer und politischer Reformen versprechen, ohne daß diese den sozialen Frieden bedrohen und zur Desintegration der Gesellschaft führen. Sicher ist eine solche Strategie nicht unproblematisch, weil ihre legale Basis "Exit-Optionen" der Organisationen nicht zuläßt und damit das freie Spiel des Aushandelns begrenzt. Dissens der Organisationsmitglieder läßt sich in solchen Arrangements nur durch Austritt aus der Organisation ausdrücken, die dann in die Gefahr gerät, ihre Repräsentativität einzubüßen und für die Vermittlung der Entscheidungen an die Beschäftigten gänzlich auszufallen. Für eine solche Entwicklung gibt es allerdings keinerlei Anzeichen. Im Gegenteil, die gemeinsame Überzeugung über die Notwendigkeit des wirtschaftlichen, sozialen, politischen und kulturellen Wandels als normative Ressource für die Akzeptanz von Belastungen scheint (noch) nicht aufgebraucht und die tripartistischen Arrangements gelten den Beteiligten u.a. als Garanten, gerade die Belastungen für die Beschäftigten zeitlich und umfänglich vergleichsweise gering halten zu können. Soweit die gesellschaftliche Makroebene. Was aber läßt sich auf der Ebene der Betriebe beobachten?

6. Betriebliche Arbeitsbeziehungen

Die folgenden Ausführungen beruhen auf einer von der VW-Stiftung geförderten Untersuchung über die betriebliche Transformation in Bulgarien, Polen und Ungarn. 10 Betriebe, 4 in Bulgarien, 3 in Polen und 3 in Ungarn wurden untersucht. Als Branchen waren vertreten: Textilindustrie, Banken, Chemie/Pharmazie. Was die Eigentumsverhältnisse angeht, so waren Betriebe im Privatbesitz eines einzelnen Unternehmers vertreten, Betriebe, die als Aktionärgesellschaften geführt wurden und solche, die in unterschiedlicher Weise weiterhin im Staatsbesitz sich befanden. Einige Betriebe hatten wenige hundert Mitarbeiter, andere mehrere tausend.

10 Betriebe können natürlich kein vollständiges Bild liefern. Darüber hinaus hängt das Gelingen der Transformation nicht nur vom makrosozialen Institutionensystem der Arbeitsbeziehungen und seiner Fähigkeit zur Konfliktabsorption, den richtigen Transformationsstrategien sowie der betrieblichen

Integrationsleistung ab. Die sozial Ausgeschlossenen, sprich Arbeitslosen, fallen z. B. durch die Maschen einer so verfaßt gedachten gesellschaftlichen Ordnung hindurch, können aber möglicherweise den Gang der Transformation erheblich beeinflussen, von anderen 'Faktoren' ganz zu schweigen.

Nichtsdestotrotz ist der Blick auf betriebliche Arbeitsbeziehungen sinnvoll und nötig. Als Wirtschaftseinheiten entscheiden die Betriebe mit über Erfolg und Mißerfolg, über Weg und Geschwindigkeit der Transformation. Diese strebt ja gerade an, die Betriebe von der staatlichen Planung zu entkoppeln, zu autonomisieren. In dem Maße, wie das gelingt, entwickeln sich die Betriebe zu eigenständigen und eigensinnigen Akteuren im Prozeß des sozialen Wandels und ihre Bedeutung zum Beitrag der Entwicklung zwischen „social peace or explosion“ (Héthy) wächst. Betrieblichen Arbeitsbeziehungen dürfte dabei eine erhebliche Bedeutung zukommen, weil sie als Gradmesser der Integration gelten können.

Die Ausdifferenzierung betrieblicher Funktionen und machtpolitischer Zugehörigkeiten ist im Sozialsystem „Betrieb“ in den untersuchten Ländern noch wenig vorangeschritten. Das gilt natürlich nicht für den bereits existenten privatisierten Bereich. Insbesondere im Handels- und Dienstleistungsgewerbe mit seinen meist kleinen Betriebsgrößen dürfte die Rollenverteilung zwischen Eigentümern und abhängig Beschäftigten ziemlich weit vorangeschritten sein. Für unser Sample gilt das allerdings nicht. Die Textilbetriebe in Ungarn und Polen und die Banken in Polen und Bulgarien sind bereits privatisiert. Insbesondere die Privateigentümer in Ungarn und Bulgarien spielen betriebspolitisch eine herausgehobene Rolle, während es sich bei der Bank und dem Textilbetrieb in Polen eher um managementgeführte Unternehmen handelt. Alle anderen Unternehmen sind kommerzialisiert, d. h. als eigenwirtschaftende Einheiten konstituiert worden, die vom Management geleitet werden. Eigentümer ist weiter der Staat, gegenüber dessen Gestaltungsmacht sich die Belegschaften als Einheit sehen. Das führt z. B. dazu, daß Privatisierungsmodelle von den Akteuren der Betriebe gemeinsam entwickelt werden. Immer wieder wird auch das Eigentumsrecht der Belegschaften am Betrieb reklamiert: *„Wir haben uns alles erarbeitet. Der Betrieb gehört uns. Wir sind alle der Meinung, daß er nicht privatisiert werden darf“* (BG-3-P93, 4). Aber auch dort, wo Privatisierung nicht so eindeutig abgelehnt wird - und das ist die Regel -, werden strategische Optionen der betrieblichen Weiterentwicklung meist von Management und Beschäftigten gemeinsam entwickelt und finden die Zustimmung der Belegschaftsvertretungen. Das können jeweils Gewerkschaften, Betriebsräte und/oder Mitarbeiterräte wie in Polen sein. In keinem Fall werden von Belegschaftsvertretungen abweichende Positionen entwickelt, obwohl z. B. die Individualisierung der Leistungszumessung meist nicht nur eingeführt, sondern vergleichsweise weit vorangeschritten ist. Dort, wo Gemeinsamkeit der sozialen Lage strukturell zwar noch existiert, sich aber in konfrontativer Politik zwischen Topmanagement, Gewerkschaften und mittlerem Management aufgelöst hat reklamieren mittleres Management und Gewerkschaften die Gestaltungsoption für

den Betrieb für sich. Gegenüber Verkaufsüberlegungen des Topmanagements an eine belgische Firmengruppe formuliert ein Mittelmanager: „*Die optimale Lösung wäre m. E., wenn die Belegschaft das Unternehmen übernehmen könnte. Es wäre schade, wenn es in fremde Hände übergehen würde*“ (BG-3-W93, 4). Das vom Staat eingesetzte Topmanagement wird kurzerhand als betriebsfremd eingeordnet, die Legitimation wird ihm verweigert. Das ist allerdings ein Einzelfall. In der Mehrheit aller Fälle bleibt die Gemeinsamkeit zwischen Management und Belegschaft erhalten oder stellt sich nach anfänglicher Unsicherheit über den Entwicklungsweg des Betriebes wieder her. „*Der Unternehmensleitung ist es gelungen, die Belegschaft zu überzeugen, daß sie das Unternehmen retten will. Anfänglich waren die Beschäftigten der Meinung, daß sie das Unternehmen zur Pleite führen wollte*“ (BG-19-S.93, 1f).

Damit deutet sich schon an, wie auf der Basis begrenzter Ausdifferenzierung grundlegender betrieblicher Funktionen die alten Integrationsmechanismen umgebaut werden. Erfolg, die Fortexistenz des Unternehmens wird zum Unterbau betrieblicher Vertrauensbeziehungen. Der Mangel an ökonomischem Kapital, wie er in fast allen Unternehmen existiert, wird unter verstärktem Bezug auf traditionales und/oder neues soziales und symbolisches Kapital kompensiert. Stolz auf den eigenen Betrieb, Abschottung nach Außen, Umdeutung des staatlichen Reform- und Veränderungsanspruches als feindlicher Angriff auf den eigenen Besitzstand spielen auf der symbolischen Ebene wichtige Rollen.

„*Der Ruf der Bank ist ausschlaggebend für ihre Entwicklung. Ein Beweis dafür ist die Anzahl der bereits verkauften Aktien und jene der Aktionäre. Das verdanken wir dem Namen der Bank*“ (BG-13-T93, 3). Diese Einstellung verzahnt sich nicht selten direkt mit der umgebauten und fortgeführten Sozialpolitik der Betriebe, die deutlich in der Tradition der ehemaligen Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik aus staatssozialistischer Zeit steht. „*Meine Philosophie lautet, dem loyalen, gut arbeitenden Mitarbeiter - egal ob er in leitender oder ausführender Position ist - das Maximum zu geben, so daß er auf die Firma, in der er tätig ist, stolz sein kann*“ (BG-30-S.93, 15). Systemische Integrationsmedien wie Recht und Geld und darauf basierende Beziehungen scheinen keine hinreichende Gewähr für Überlebenssicherung und wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens darzustellen, da diese von allen betrieblichen Akteuren als prekär, unbestimmt und teilweise bedrohlich erlebt werden. Umfangreiche Pakete von Sozialleistungen, wie sie in fast allen Betrieben existieren, scheinen von größerer Bedeutung für die Betriebsangehörigen zu sein, zumal durch sie gesellschaftliche Defizite teilweise kompensiert, staatliche Steueransprüche an das Unternehmen und die Beschäftigten gemeinsam gesenkt und Fürsorge und Gemeinschaftlichkeit hergestellt werden können. „*Die Sozialpolitik ist sehr wichtig für die Arbeitsbeziehungen im Betrieb.*

Die Situation auf diesem Gebiet entwickelt sich im Unternehmen zum besseren ... Das wirkt sich positiv auf zwischenmenschliche Beziehungen aus. Und in letzter Zeit erlaubt es zu hoffen, daß in Zukunft mit dem Betrieb alles gut wird“ (PL-4-994, 4). Betriebswohnungen, betriebliche ärztliche Leistungen, Transportkostenerstattung, Kinderferien, Sprachkurse, Zugang zu betrieblichen Werkstätten, verbilligte Kredite, Essengeld, Kantinen, Erholungsheime, Frühverrentung, Schulgeld- und Lehrmittelhilfen, Heiratsprämien, Wohnungsbauzuschüsse, Renovierungshilfen etc. spielen für die betrieblichen Sozialbeziehungen eine wichtige Rolle. Sie prolongieren eine Vertrauenskonstellation, der in der Transformation die Bedeutung einer grundlegenden Überlebensbedingung und -ressource zukommt. Sie macht in der Transformation den entscheidenden Handlungsspielraum des Managements aus.

7. Die Akteure

7.1 Gewerkschaften

Die Konstituierung der Akteure war problem- und konfliktlos. Während auf der gesellschaftlichen Ebene, zumindest was die Entwicklung der Gewerkschaften angeht, diese durch einen Bruch mit der Vergangenheit gekennzeichnet war, ist das für die betriebliche Ebene kaum der Fall. Hier herrschte vorwiegend Kontinuität, auch wenn neue Akteure, wie z. B. autonome Gewerkschaften, in die betriebliche Arena eintraten. Sie scheinen sich vergleichsweise nahtlos in die etablierten Routinen eingepaßt zu haben. Das gilt auch für die Gründung von Betriebsräten und die Konstituierung, Fortführung oder Auflösung der Mitarbeiterräte. Die Auseinandersetzungen auf der Makroebene der Gesellschaft, beispielsweise um das Gewerkschaftsvermögen, scheinen wenig Relevanz für die betriebliche Ebene gehabt zu haben und zu erlangen. Kooperative Verhaltensweisen der Akteure untereinander überwogen. Die Interviews zeigen auch keine relevanten Unterschiede in Bezug auf das Selbstverständnis der Interessenvertretungen in dieser Phase der Transformation. *„Sie sollen als Garantie dieses Übergangs fungieren“ (BG-12-S.93, 9).* Das schließt die Fortführung des produktiven Selbstverständnisses der Organisationen ein. Bei Disziplinproblemen wird z. B. *„... auch seitens der Gewerkschaft scharf reagiert“ (PL-4-P94, 2f).* Das heißt, Gewerkschaften sind weiterhin und bleiben fast überall in das betriebliche Kontroll- und Disziplinarsystem eingebunden. Ausgeschlossen sind dagegen konfrontative Orientierungen. *„Die Gewerkschaften wollen ihre Forderungen nicht mit Kraft durchsetzen. Sie haben Verständnis für die Bedürfnisse des Unternehmens“ (PL-10-P94, 3).* Oder: *„Das Verhältnis zum Management ist korrekt. Die Aufgaben der Gewerkschaften beziehen sich heute auf das Bemühen um Arbeitsplätze, um Existenz des Betriebes und nicht auf die Position, neue Forderungen und Ansprüche durchzusetzen“ (PL-4-P93, 1f).*

7.2 Das Management

Die Rolle des Managements kann spiegelbildlich zu der der Gewerkschaften gesehen werden. Bis auf einen einzigen Fall ist sie auf kooperative Beziehungen zu den Interessenvertretungen und auf vertrauensgenerierende Verhaltensweisen hin orientiert. Das gilt auch dann, wenn das Topmanagement nach 1989/90 ausgewechselt wurde. Bis auf das Management im bulgarischen Textilbetrieb überwiegen ganz deutlich kooperative Auffassungen. Bei Entlassungen und Betriebsänderungen wird die Abstimmung mit Belegschaften und Interessenorganisationen gesucht. Auch wo keine Gewerkschaft existiert, wie in einer Bank Polens, wird versucht, eine Betriebspolitik der maximalen Integration zu fahren. Das kann soweit gehen, daß die Geschäftsführung im ungarischen Textilbetrieb die Gründung einer Interessenvertretung initiiert, weil sie der Überzeugung ist, daß mit einer Gewerkschaft betriebliche Sozialintegration reibungsloser zu erreichen ist. *„Auf meine bzw. des Eigentümers Veranlassung hin, wurde vor kurzem ein 'Arbeitsrat' als Organ der Interessenvertretung gebildet ... Dem Eigentümer schwebte die Idee vor, seine Beziehung zu den Werktätigen mit so einer Einrichtung zu stabilisieren, und er möchte auch ihre Meinungen zu gewissen Fragen hören. Nicht ihre individuellen Meinungen, sondern ihren kollektiven Interessenstandpunkt. Und für mich ist es allemal besser und einfacher, statt mit Einzelpersonen mit dem Kollektiv Verhandlungen zu führen, wodurch auch jene Ungewißheit beseitigt wäre, die sich heute aus der traditionellen, nicht schriftlich festgesetzten Form bestimmter Gewohnheiten oder Zuwendungen ergibt“* (REK/2/2; 11).

Dieses Modell kooperativer Leitungspraxis gegenüber den Gewerkschaften ist verbunden mit autoritär-paternalistischen Orientierungen des Managements gegenüber der Belegschaft, die ihre Verwurzelung im leninistischen Prinzip der Einzelleitung haben. In keinem Betrieb hat die Wende neue Führungsmodelle und -praktiken hervorgebracht. Die Gewerkschaften sind für das Management so etwas wie ein Juniorpartner, der in einen gemeinsamen, fürsorglichen Produktivitäts- und Sozialpakt zur Modernisierung der Betriebe einzubinden ist, der wiederum als Basis erfolgreicher Transformation gilt.

8. Kollektive Beziehungen und Regelungen

In allen Betrieben sind die kollektiven Beziehungen durch formale Verträge mitbestimmt. Tarifverträge existieren neben Verträgen über die Absicherung der Sozialleistungen. Allerdings scheint nach wie vor ein erheblicher Teil von Zuwendungen nach Gutdünken der Vorgesetzten vergeben zu werden, was durch die von allen Beteiligten akzeptierte Fortführung des alten leninistischen Prinzips der

Einzelleitung sicher erleichtert wird. Zusätzlich haben sich Absprachen über betriebliche Entwicklungsziele, über Privatisierungsmodelle etc. als wichtige Arbeitszusammenhänge von Management und Gewerkschaften und als wichtige Symbole der Integration der Belegschaft entwickelt. Nur in Bulgarien finden diese Absprachen auch einen gesetzlich konstituierten Rahmen: die tripartistischen Kommissionen. Überall aber spielen die Gewerkschaften die Rolle eines Modernisierers, der die Transformation der Unternehmen einfordert und sie mit dem Management auch trägt - einschließlich der Härten wie Entlassungen, Disziplinarmaßnahmen etc. Tarifautonomie hat sich also etabliert und mit ihr der gesamte Bereich der Normensetzung, Normenanwendung und Konfliktlösung auf der betrieblichen Ebene.

Die betrieblichen Arbeitsbeziehungen sind auf einen Produktivitäts- und Sozialpakt hin orientiert, wie er kooperative resp. dialogische Interessenbeziehungen prägt. Die begrenzte Interessendifferenzierung erleichtert sicher deren Konstitution. Es scheint sich aber auch eine Vorstellung einer ausgehandelten Ordnung zu etablieren. Sie wird ganz wesentlich aus einer Schutzborgvorstellung vom Betrieb gespeist. „Wenn sie (die Belegschaftsmitglieder) schon Schwierigkeiten sehen, dann identifizieren sie sie mit den äußeren Faktoren“ (PL-4-V94, 2f). Markt und Staat, teilweise auch das kapitalistische Ausland erscheinen ihr gleichermaßen als Feinde, denen gegenüber Management, Gewerkschaften und Belegschaften sich zusammenzuschließen haben. Die fortgeführte, wenn auch umgebaute „Einheit der Wirtschafts- und Sozialpolitik“ bildet den materialen Ausdruck dieser Schutzborgvorstellung resp. Vergemeinschaftung der Betriebe mit oftmals nationaler Symbolik (vgl. Dittrich, Máko, Stojanov 1996).

9. **Schlußbetrachtung**

Konzertierung durch tripartistische Arrangements wurde auf der Makroebene der Gesellschaft als dominante Form der Auseinandersetzung mit den Herausforderungen der Transformation beschrieben. Dem entsprechen auf betrieblicher Ebene die konsensuell von den Akteuren getragenen Transformationsprojekte wie ihre Umsetzung. Diese werden formell von tripartistischen Kommissionen wie in Bulgarien oder informell durch die traditionellen und/oder neuen resp. erneuerten Netzwerke betrieblicher Leitungsmatadore orchestriert. Ein Gewerkschaftsführer der ungarischen Bank, wohlwissend, daß die Mehrheit des Managements weiterhin Gewerkschaftsmitglied ist, formuliert das so: „Das (den ersten Kollektivvertrag nach der Wende) habe ich mit allen wichtigen Leuten unseres Netzwerks besprochen. Das ganze Netz war informiert“ (OTP/1/10; 7). Diese Netze sind Leitungsnetze, in denen die Rollen von Management und Interessenvertretung unterschiedlich, aber nicht grundsätzlich oppositionell sind: im Mittelpunkt steht der Betrieb. Tendenzen der Annäherung an kapitalistische, von unterschiedlichen Interessenstandpunkten geprägte

Sozialbeziehungen sind zwar vorhanden, ihre Bedeutung für den sozialen Wandel in den behandelten Ländern scheint aber gering zu sein. Das zeigt sich auch auf personeller Ebene. Selbst dort, wo das Topmanagement nach der Wende ausgetauscht wurde, bleiben die grundlegenden Muster des alten Elitenkarussells vorhanden. Das impliziert, daß z. B. ein alter Betriebsgewerkschaftsleiter zum Chef eines neuen Unternehmens wird, daß die Wahlniederlage einer ehemaligen Betriebsgewerkschaftsleiterin diese zur stellvertretenden Direktorin befördern kann.

In der Betrachtung der Beziehungen von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden und von Management und betrieblicher Interessenrepräsentanz kann strukturell nicht von gegensätzlichen Interessen ausgegangen werden, da der private Eigentümer als Interessenrepräsentant nicht oder nur eingeschränkt existiert. Der Staat der Transformation behält bis heute eine dominante Machtposition. Aber selbst wenn und wo von gegensätzlichen Interessen strukturell ausgegangen werden kann, existiert kaum Bewußtsein von diesen Interessen. Stattdessen schält sich eine Gesellschaftsvorstellung bei den Akteuren auf den verschiedenen Ebenen heraus, die auf Aushandlungsprozessen beruht und die das Aushandeln zum zentralen Motor der Transformation erklärt. Die gesellschaftlich legitimierte Macht des Managements wird dabei (bislang) von einer „humanistischen“ Perspektive repräsentiert, die ihm einerseits nach der Wende zweifellos mehr Macht bescherte einschließlich von Zwangselementen (Entlassung, Entlohnung, Leistungsnormen), andererseits aber auch die Berücksichtigung der Interessen der Machtunterworfenen impliziert.

„Rule-making“ war nach 1989/90 eine wichtige soziale Arbeit in den Unternehmen. Rollen, Vorschriften, Normen und Strategien waren neu zu bestimmen oder zumindest erneut zu bestätigen. Der revolutionäre Charakter des Umbruchs implizierte dabei eine generelle Unbestimmtheitssituation, die durch die Deutung von Regeln als allgemeingültige die Macht im Unternehmen neu verteilte und konservierte. Allerdings geschah diese Neudeutung der Regeln unter massivem Rückgriff auf die traditionellen sozialen Ordnungen und ihre impliziten Beziehungsnetze. Das leninistische Prinzip der Einzelleitung wurde in der Regel in ein Modell autoritär-paternalistischer Managerführung mit den Gewerkschaften als Juniorpartnern oder als Co-Management (Ungarn) übergeleitet.

Und was heißt das gesellschaftspolitisch? Für unsere Betriebe ist der Staat weiterhin der zentrale Bezugspunkt, so daß die Etatozentrierung sowohl der Konzertierungsstrukturen auf der gesellschaftlichen Makroebene wie des Verhältnisses der Betriebe zu ihrer relevanten Umwelt bestehen bleiben, wenn auch quasi in einem neuen Gewande. Für Integration und Steuerung der Gesellschaft spielt der Staat, spielt die Ordnung der Verbände und der Betriebe auf ein Zentrum hin noch immer eine große Rolle. Diese 'staatskorporatistischen' Strukturen werden

zwar durch die Ausweitung der Marktbeziehungen und die Positivierung des Rechts zurückgedrängt, behalten aber - verglichen etwa mit westeuropäischen Gesellschaften - weiterhin erhebliche Bedeutung.

Systemtheoretisch gesprochen läßt sich festhalten, daß die Autonomisierung der Gesellschaft, repräsentiert durch die Verbände, noch lange nicht abgeschlossen ist. Das betrifft in unseren Fällen auch die Betriebe. Die Wirtschaft insgesamt ist noch nicht primär funktional auf Geld als Medium umgestellt. Die Entscheidungen basieren noch immer erheblich auf Macht, dem Medium von Staat und Politik. Mit diesem Befund konform geht jener, daß die Ausdifferenzierung der Gesellschaften nach Interessen weder normativ noch funktional-strukturell schon so weit vollzogen ist, daß von autonomen Subsystemen der Interessenregulierung und der Wirtschaft gesprochen werden könnte.

Denkbar ist allerdings, daß diesem systemtheoretischen Modell ein Gesellschaftsmodell westlicher Prägung eingeschrieben ist, demgegenüber die Geschichte der Transformation und der Gesellschaften Osteuropas ihren Eigensinn bewahren wird. Immerhin wird auch im Westen immer häufiger vom Kapitalismus und von Demokratie im Plural gesprochen.

10. Literatur

Obige Analyse basiert ganz erheblich auf den Ergebnissen eines von Prof. Dr. F. Fürstenberg, Prof. Dr. G. Schmidt und mir geleiteten Forschungsprojekt über „Betriebliche Transformationsmuster des Übergangs zur Marktwirtschaft: eine industriesoziologische Analyse in Polen, Ungarn und Bulgarien“, das von der VW-Stiftung finanziert wurde. Die Kennnummern hinter den Interviewzitate beziehen sich auf dieses Forschungsprojekt.

Confederation of Independent Trade Unions in Bulgaria, 1993, Tripartism in Bulgaria, Sofia

Dittrich, E., Makò, C., Stojanov, C., 1996, Unternehmenskultur, Nationalkultur und Transformation, in, R. Lang, Hrsg., Wandel von Unternehmenskulturen in Ostdeutschland und Osteuropa, München

Héthy, L., 1992, The Reconstruction of Industrial Relations in Hungary, in, J. van Hoof, H. Slomp, K. Verrips, Eds., Westbound?, Amsterdam

Olsen, M., 1977, The Logic of Collective Action, Cambridge, London

Schienstock, G., Traxler, F., 1993, Von der stalinistischen zur marktvermittelten Konvergenz?, in, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Bd. 45, Nr. 3

Thompson, P., 1992, The Transformation of Industrial Relations Structures in Post-Communist Economies, Paper prepared for the Project on „Industrial Relations and Trade Unions in Former Socialist Countries“, Vienna, Institute for Advanced Studies, June.

R. Deppe, M. Tatur

Transformationssequenzen und Gewerkschaftskonstellationen in Polen und Ungarn

Im folgenden wollen wir spezifischen politisch-kulturellen Einbettungen der jeweiligen Transformationspolitiken in beiden Ländern in der Startphase der Transformation sowie deren Wandlungen und Erosionen im Zeitverlauf nachgehen. Unser besonderes Augenmerk gilt wechselnden Konfigurationen im Zusammenspiel zwischen Organisationstypen und Handlungsmustern der Gewerkschaften einerseits und der Art und Weise ihrer Inklusion oder Exklusion in die Transformationspolitiken der regierenden Eliten andererseits.

1. Unterschiedliche gewerkschaftspolitische Konstellationen als andersartige Transformationsressourcen in der Startphase

Unter Hinweis auf unterschiedliche politische Kontexte und gesellschaftliche Lernprozesse seit Mitte der fünfziger Jahre sind die "Gegengesellschaften" in Polen und Ungarn in den achtziger Jahren typisiert und kontrastiert worden. Als polnisches Charakteristikum galt eine von Solidarnosc getragene kollektivistisch-konfliktorische Politisierung in der Dichotomie von Gesellschaft und Staat. Als Merkmale der ungarischen "Gegengesellschaft" galten über die zweite Ökonomie realisierte Prozesse der "Re-Verbürgerlichung" und individualistische Überlebensstrategien im Kontext einer depolitisierten Gesellschaft. Diesen Typisierungen der "civil society" wurden die Figuren des "citoyen" und des "bourgeois" zugeordnet (Frentzel-Zagorska 1990). Sowohl die überspitzten Kontrastierungen der "Gegengesellschaften" wie ihre Deutung als zivilgesellschaftliche Alternativen sind mit Blick auf die Komplementarität von System und "Gegengesellschaft" problematisiert worden. Dabei wurde zugleich die Eignung der jeweiligen soziokulturellen Erbschaften als spezifische Transformationsressourcen in Frage gestellt.

Bezüglich Ungarns z. B. läßt sich bezweifeln, ob die neuen Kleinunternehmer der achtziger Jahre tatsächlich Geburtshelfer einer risikobereiten und akkumulationsfähigen einheimischen Unternehmerschicht sein können, da die hybride Symbiose zwischen redistributivem Staatssektor und marktreguliertem Privatsektor Verhaltensweisen gefördert hat, die deren Träger durchaus zu Gegnern einer radikalen wirtschaftlichen Liberalisierung machen kann. Selbst wenn sich die zweite Wirtschaft als Modernitätsterrain im Sinne einer partiellen Rekonstitution von Marktelementen und wirtschaftlicher Autonomie begreifen läßt, so hat sie sich doch in keiner Weise zum Medium für die politische Artikulationsfähigkeit von

"Wirtschaftsbürgern" gegen das politische Machtmonopol der Partei entwickelt. Sie bildet im Gegenteil einen entpolitisierten, von Kompromissen geprägten Bereich der friedlichen Koexistenz zwischen Bevölkerung und Regime, da die Mehrzahl der Arbeitnehmer versuchte, in Form eines von der Macht tolerierten doppelten Einkommens- und Beschäftigungsstatus ihre wachsenden ökonomischen Alltagsprobleme innerhalb subkultureller Netzwerke individuell zu bewältigen. Zusammen mit den informellen, selektiven Aushandlungsprozeduren produktionsstrategisch wichtiger Arbeitnehmergruppen in den Staatsbetrieben, auf deren Improvisationspotentiale das Management aufgrund permanenter Mangelzustände angewiesen war, stellte sich die ungarische Gesellschaft gegen Ende der achtziger Jahre als ein Konglomerat höchst segmentierter Formen der Interessenwahrnehmung dar, welches durch ein von den inkorporierten Gewerkschaften bürokratisch-paternalistisch verwaltetes Sozialsystem gleichsam überwölbt wurde. Zwischen informeller Segmentierung und bürokratischer Integration wurden solidarische Praktiken und gesellschaftliche Egalitätsvorstellungen aufgerieben. Auch wenn sich in den achtziger Jahren eine Dezentralisierungstendenz zum "company unionism" (Tóth 1994) beobachten ließ, da die Gewerkschaften in enger Veflechtung mit dem Management Aufgaben einer im Aufbau begriffenen Interessenvertretung übernahmen, stellte der demokratische Umbruch ihre Legitimität massiv in Frage. Indes kamen auch die in seinem Windschatten neu entstehenden Alternativverbände über eine politische Statistenrolle nicht hinaus. Der politische Durchbruch wurde von den zu neuen Parteien formierten antagonistischen Eliten ohne breite Beteiligung der Bevölkerung und ohne nennenswerten Einfluß der Gewerkschaften ausgehandelt. Bei sehr niedriger Wahlbeteiligung ging aus den ersten freien Wahlen nicht zufällig eine konservative Regierungskoalition hervor, deren Protagonisten im Kádárregime zur gemäßigten Opposition gezählt hatten. Im Gegensatz zu den aus der Dissidenz entstandenen liberalen Parteien, die für eine radikalere marktwirtschaftliche Umgestaltung plädierten, präsentierten sich die Konservativen als "ruhige Kraft", die dem Markt eher mißtraute und einen allmählichen, relativ schmerzlosen Übergang befürwortete.

Anders als in Ungarn konstituierte sich die Zivilgesellschaft in Polen weniger in den ökonomischen Nischen und Parallelräumen der staatssozialistischen Gesellschaft als im Konflikt mit der politischen Ordnung. Folglich war Modernität im polnischen Fall stärker auf politische Demokratisierung und Unabhängigkeit durch Einschränkung und Aufhebung der monolithischen politischen Macht bezogen. In dem Maße wie sich gesellschaftliche Gegenmacht als Gewerkschaft organisierte, schloß Demokratisierung die Forderung nach unabhängigen Gewerkschaften in Form der Wiederezulassung der Solidarnosc ein. Diese Stoßrichtung zielte auch gegen die in der OPPZ (Polnischer Gewerkschaftsbund) zusammengefaßten "autonomen Betriebsgewerkschaften", die nach dem Ende des Kriegsrechts explizit als Gegenmacht zur illegalen Solidarnosc konzipiert wurden

und die die führende Rolle der Partei anerkannten. Mit der Reaktivierung der Solidarnosc signalisierte die Streikbewegung von 1988 die Zuspitzung der politischen Lage und „begleitete“ die Einrichtung des Runden Tisches als Medium eines konfrontativen Übergangskompromisses. Kriterium für Modernität war den Aktivisten und den meisten Wissenschaftlern der Stellenwert, den die Solidarnosc als Transformationsressource für die Funktionsfähigkeit des demokratischen politischen Systems haben würde. Gegenüber einer solchen Einschätzung weckten jene Merkmale einer politischen Kultur Bedenken, die sich, im Gewand eines Arbeitermythos, durch gemeinschaftliche Assoziationsformen und moralisch-fundamentalistische Denkweisen auszeichneten. Diese könnten - so wurde argumentiert - womöglich zum Nährboden für populistische Politikstrategien und zur Transformationsbarriere werden, indem sie zur Legitimation gewerkschaftlicher Blockademacht beitrügen (vgl. Staniszkis 1991).

Abgesehen von manifesten organisatorischen und ideologischen Unterschieden der jeweiligen Gewerkschaftssysteme und der andersartigen (partei)politischen Vernetzung der Gewerkschaften haben die unterschiedlichen Typen der "Gegengesellschaft" eine ganz spezifische gesellschafts- und gewerkschaftspolitische Bedeutung bekommen. Sie ist bis heute relevant geblieben. Wird Konflikt als potentielle moderne Ressource für soziale Integrations- und Kohäsionsprozesse und als unentbehrliches Medium gewerkschaftlicher Identität und Handlungsfähigkeit verstanden, dann unterscheiden sich beide Länder bezüglich der Verfügbarkeit dieser Ressource grundlegend. Indiz dafür ist das außerordentlich unterschiedliche Streik- und Demonstrationsniveau und, damit zusammenhängend, die politisch-symbolische Bedeutung offener sozialer Konflikte. In Polen haben alle großen zyklischen Streikbewegungen eine kontextbezogene, organisations- und transformationspolitische Bedeutung gehabt. Einerseits haben sie zu organisatorischen Wandlungsprozessen im Gewerkschaftssystem, zur Neubestimmung gewerkschaftlicher Identitäten und zur Auslotung veränderter Handlungspotentiale beigetragen. Andererseits sind sie Signale dafür gewesen, inwieweit der Transformationskurs der politischen Eliten noch akzeptiert oder bereits abgelehnt wird, und sie haben Kursveränderungen beeinflusst. Offene soziale Konflikte haben so geholfen, das für die Transformation charakteristische, immense Ausmaß an Unsicherheit zu reduzieren, was die Legitimation sowie die Handlungs- und Integrationspotentiale der beteiligten Akteure und deren wechselseitiges Verhältnis betrifft. Freilich geschah dies im Kontext der "vormodernen" Bedingung einer "Bereitschaftsreserve" an Gemeinsinn (Hirschman 1994) als Medium der Konfliktregulierung. Ähnliches gilt für Ungarn nicht, wo sich die wenigen Arbeitskämpfe meist auf einzelne Betriebe, kleinere Gruppen und kurze Warnstreiks beschränkt haben. Aber auch die vereinzelt Aktionen größerer gewerkschaftlicher

Gruppierungen waren für die eigene Kohäsionskraft und für Verschiebungen im Gewerkschaftssystem eher unbedeutend und haben bestenfalls bereichsspezifisch eine transformationspolitische Signalwirkung gehabt. Gegenüber offenen sozialen Konflikten und Formen symbolischer Integration in Polen spielen in Ungarn formelle institutionelle (Re)Arrangements und die Auseinandersetzung um institutionelle Positionen sowohl für die Begründung gewerkschaftlicher Legitimität und die Sicherung organisatorischer Stabilität eine weitaus größere Rolle. Dies gilt auch für Versuche, die Beziehungen zwischen Regierung und Gewerkschaften in Richtung eines politischen Integrationsmechanismus zu strukturieren.

Die Konflikterfahrungen der politisierten polnischen Gesellschaft und die Konfliktfähigkeit der Solidarnosc wurden in der Startphase der Transformation statt zum Blockadepotential zum "Sozialkapital" für einen radikalen Transformationskurs mit massiven konsumptiven Einschränkungen.

Einerseits konnten sich die regierenden Solidarnosc-Eliten, mehr als es irgendeiner ungarischen Regierung möglich gewesen wäre, bei ihrer "breakthrough-Reform" auf die anfängliche Unterstützung der Solidarnosc verlassen, weil aufgrund der in den achtziger Jahren entstandenen Dichotomie zwischen Staat und Gesellschaft der Sturz des kommunistischen Systems mit dem marktwirtschaftlichen Durchbruch gleichsam synonym erschien. Andererseits ließen die vergangenen Konflikterfahrungen und -ergebnisse, insbesondere die Selbstbeschränkungen von Revolution und Reaktion zwischen 1980 und 1984, wechselseitig riskante, aber kalkulierbare Handlungshorizonte zu. Die Regierung brauchte nicht zu befürchten, daß jeder größere, durch ihre Transformationspolitik ausgelöste Konflikt eventuell unbeherrschbar werden könnte. Umgekehrt brauchte die Gewerkschaft Solidarnosc aufgrund ihres moralischen Selbstbewußtseins und ihrer institutionellen Machtposition in den Betrieben nicht zu befürchten, daß ihre Einwilligung in eine extrem restriktive Einkommenspolitik sie für die Zukunft handlungs- und konfliktunfähig machen würde. Vielmehr konnten ihre Mitglieder darauf vertrauen, daß ihre Organisation weiterhin über die Verhandlungsmacht verfügte, um sie für ihre "Ökonomie der Geduld" später zu entschädigen. Konsensualismus als Modus gesellschaftlicher Absicherung der Schocktherapie war wirksam, blieb aber widerrufbar. Er implizierte auf Regierungs- und Gewerkschaftsseite eine ausdrückliche Zurückweisung institutionalisierter, "neokorporatistischer" Arrangements.

Zum legitimatorischen Bezugspunkt der "Schocktherapie" wurde das "Ethos" der Solidarnosc als einem substantiell gefaßten politisch-symbolischen Reformkonsens über "Demokratie und Marktwirtschaft". Sein spezifischer ökonomischer Inhalt war von Wirtschaftsexperten auszugestalten und einer heroischen Gesellschaft zuzumuten. Die politische Einbindung der Gewerkschaften erfolgte über diesen Konsens, eine anfängliche Personalunion der Eliten und einen darüber informell gesicherten privilegierten politischen Status der Gewerkschaft Solidarnosc. Die politische Partizipation der Gewerkschaftsführung beschränkte sich

auf die Neufassung des institutionellen Korsetts gewerkschaftlicher Politik und die sozialpolitische Abfederung vorgegebener ökonomischer Transformationsschritte. Das eigentliche Feld normaler Gewerkschaftsaktivitäten, die Lohnpolitik, blieb insofern unbesetzt, als die Spielräume für betriebliche Lohnerhöhungen durch administrative Leitlinien eingeschränkt wurden, für deren Einhaltung die Androhung einer progressiven Strafsteuer (popiwek) sorgte. Die konsensuale Einbindung der Gewerkschaft bedeutete nicht die Abwesenheit von Konflikt. Schon 1989 leitet die Auseinandersetzung um das Symbol der Solidarnosc nicht nur einen politischen "Krieg an der Spitze", sondern auch einen konfliktorischen Prozeß der organisatorischen und politischen Differenzierung von Gewerkschaften und politischen Eliten ein. Auch 1990 beobachten wir soziale Konflikte und Streikaktivitäten. Im Endeffekt allerdings blockierten der politische Reformkonsens und das "Ethos" der Solidarnosc die Artikulation und Vermittlung vorfindlicher Reproduktionsinteressen. In den Betrieben stützte sich der "Schutzschirm", den die Solidarnosc über die Reformpolitik spannte, auf die politischen Orientierungen der Gewerkschaftsaktivisten (vgl. Gilejko u.a. 1992) einerseits und auf eine Dissonanz zwischen politischen Reformorientierungen und ökonomischen Interessen bei Mitgliedern und Klientel andererseits (vgl. Gardawski, Zukowski 1994).

Das Gewerkschaftssystem jener Zeit zeichnete sich durch einen asymmetrischen politischen Dualismus zwischen den beiden großen Gewerkschaftsorganisationen Solidarnosc und OPZZ im Kontext einer ideologischen Polarisierung aus, die, ungeachtet beträchtlicher Veränderungen in der gewerkschaftlichen Konstellation, bis heute fortbesteht. Nicht nur die Führung beider Organisationen, sondern auch die betrieblichen Aktivisten unterscheiden sich deutlich, was ihre Bewertung des Kriegsrechts einerseits und des Balcerowicz-Plans andererseits betrifft. Die Solidarnosc-Führer beurteilten die Privatisierung und eine leistungsbezogene Verteilungspolitik deutlich positiver als ihre eher etatistisch orientierten Kollegen von der OPZZ. Eine analoge Divergenz läßt sich auch bei den Sympathisanten beider Gewerkschaften feststellen. Ungeachtet einer geringeren Mitgliederzahl waren und sind politisches Prestige und Mobilisierungs- und Verpflichtungsfähigkeit der Solidarnosc ungleich größer als die ihres Konkurrenten. Die Betonung ihrer politischen Genese und der politisch-moralischen Identität der Solidarnosc bot die Möglichkeit zur Rechtfertigung des privilegierten politischen Status sowie zur Abgrenzung und Identitätsbildung der Organisation. Somit war die konsensual vermittelte und durch die Gewerkschaft Solidarnosc abgeschirmte radikale ökonomische Schocktherapie nicht einfach der anfängliche politische Konsens an sich, sondern repräsentierte die Politisierung und Konfliktfähigkeit der Gesellschaft.

Zusammen mit den strukturellen Verwerfungen der wirtschaftlichen Umgestaltung und den sozialen Implikationen der Transformationsrezession beeinflusste der zwangsläufige Verfall dieser politisch-symbolisch integrierten Ausgangskonstellation im weiteren Verlauf die Formen und Richtungen von Wandlungsprozessen und Erosionserscheinungen im polnischen Gewerkschaftsbereich. Die im demokratischen Umbruch und in der ökonomischen Transformation von Anfang an angelegte Differenzierung von Akteuren, Positionen und Interessen vollzieht sich in Polen als Herausbildung einer Vielzahl von Akteuren, die sich alle als Erben der Solidarnosc begreifen.

Im Vergleich zu Polen bildete die entpolitisierte und segmentierte ungarische Gesellschaft das Ferment für eine andersartige Transformationspolitik der konservativen Regierungskoalition. Diese ist als "gradualistisch-etatistisch" definiert worden (Bruszt 1993), um einerseits ihre von Skepsis gegenüber dem Markt diktierte schrittweise Gangart und andererseits ihre staatszentrierte Ausrichtung zu charakterisieren, die die Beteiligung gesellschaftlicher Gruppierungen weitgehend ausschloß. Indes werden mit "Gradualismus" und "Etatismus" höchst inkonsistente Phänomene charakterisiert. Wechselten sich in der Wirtschaftspolitik vorsichtige Übergangsschritte mit abrupten Durchbruchversuchen ab (radikale Importliberalisierung, hartes Konkursgesetz für Unternehmen), so in der Gewerkschaftspolitik Neutralisierungsbestrebungen mit partiellen Inklusionsversuchen. In solchen Inkonsistenzen spiegeln sich unter anderem die geringe Konflikterfahrung und symbolische Kohäsionskraft der ungarischen Gesellschaft wider, was hinsichtlich der Akzeptanz des marktwirtschaftlichen Übergangs zu einem höchst unsicheren gesellschaftlichen Umfeld beitrug. Zumindest teilweise erklärt sich daraus das im Vergleich zu Polen große Gewicht, das institutionellen Verfahren als Medium der Legitimitätsbeschaffung und Konfliktregulierung nicht zuletzt auf dem Gebiet industrieller Beziehungen zukommt. Zu den Eigentümlichkeiten des als Elitenkompromiß ausgehandelten demokratischen Umbruchs in Ungarn gehörte, daß der radikale Legitimitätsbruch mit Institutionen und Protagonisten des alten Regimes im Rahmen strikt gewahrter Legalität und Rechtskontinuität erfolgte, um das hohe Maß an politischer Unsicherheit zu verringern.

Die von Kis (1994) formulierte These, daß es der ungarischen Verfassung an symbolischer Integrationskraft mangle, weil sie kein Produkt eines gemeinsamen Gründungsakts der beteiligten politischen Akteure gewesen sei, läßt sich allgemein als Bedingungskontext für die ökonomische Transformation fassen. Im Gegensatz zu Polen entstand im ungarischen Vorlauf kein nennenswertes Gemeinschaftskapital, welches als Medium sozialer Integration unter den Zumutungen marktwirtschaftlicher Transformation hätte dienen können. Die politischen Eliten, gleich welcher Couleur, konnten sich auf keinen auch nur annähernd vergleichbaren Reformkonsens stützen, innerhalb dessen Demokratie und Marktwirtschaft als synonym und radikale soziale Belastungen als deren notwendiges Pendant

erschieden. Für die Wahl des Transformationspfads folgte daraus, daß eine so weitgehende Entkoppelung wirtschaftspolitischer Strategien von vorfindlichen Reproduktionsinteressen wie in Polen unmöglich war. Zwar konnte sich die konservative Regierungskoalition bei niedriger Wahlbeteiligung auf eine deutliche Mandatsmehrheit stützen, jedoch war sie sich höchst unsicher, welchen Vertrauensvorschuß sie in der entpolitisierten ungarischen Gesellschaft genoß. Anders als in Polen richtete sich ihr avantgardistisches Politikverständnis weniger auf die ökonomische Transformation als vielmehr auf ein vom privilegierten Wissen der Eliten gesteuerten historischen Projekt oder als eine von Experten definierten technokratischen Notwendigkeit. Vielmehr verstanden sich die Konservativen als Avantgarde eines noch zu vollendenden politisch-moralischen Systembruchs. Durch ihn sollten die vom Kommunismus bewirkten Verluste an geschichtlicher Kontinuität und kollektivem Gedächtnis, an Werten und Moral aufgehoben werden. Durch den Rückgriff auf prämoderne Symbole, Rituale und künstliche Geschichtsrekonstruktionen gelang es der Regierung indes nicht, symbolisches Kapital für den marktwirtschaftlichen Umbruch zu akkumulieren. Statt dessen polarisierte ihr damit ausgestaffierter "parlamentarischer Absolutismus" das Parteienspektrum und befremdete die große Mehrheit der Bevölkerung. Die Regierung scheute nicht nur vor sozialen Konflikten zurück, sondern suchte ihre Bündnispartner eher in der Staatsbürokratie - später auch im Management staatlicher Großunternehmen (vgl. Szalai 1991) - als in der Gesellschaft.

Dementsprechend versuchte die Regierung anfangs, die Gewerkschaften eher zu neutralisieren als in ihre Transformationspolitik einzubeziehen. Entgegen kam ihr dabei, daß sie im Vergleich zu Polen "mehr Markt, aber schwächere Gewerkschaften" erbte (Bruszt 1993). Das im Windschatten des demokratischen Umbruchs neu entstandene pluralistische Gewerkschaftssystem unterschied sich in mindestens vier wichtigen Aspekten von der polnischen Gewerkschaftskonstellation. Sie alle trugen zu einer "assoziativen Unterentwicklung" bei, welche die mögliche Rolle der Gewerkschaften als "intermediärer" Partner der Regierung in der Transformationspolitik von Anfang an präkarisierte.

1. Die eingeschränkte Repräsentativität und Legitimität der Gewerkschaften ging mit ihrer geringen Mobilisierungs- und Verpflichtungsfähigkeit einher.
2. Das außerordentlich hohe Maß an horizontaler und vertikaler Fragmentierung machte eine Interessenaggregation auf zentraler Ebene ebenso schwierig wie eine Verpflichtung von Mitgliedsverbänden auf durch ihre Konföderationen ausgehandelte zentrale Verhandlungskompromisse.

Unter dem Druck der veränderten politischen Machtverhältnisse und der neu entstehenden Verbandskonkurrenz durchliefen die alten Gewerkschaften einen

Reorganisationsprozeß, aus dem anstelle des alten Monopolverbandes vier Konföderationen hervorgingen. Die beiden größten sind der industriezentrierte Ungarische Gewerkschaftsbund (MSZOSZ) und das im öffentlichen Dienst verankerte Gewerkschaftliche Kooperationsforum (SZEK). Dieser Verselbständigungs- und Vervielfältigungsprozeß läßt sich als reaktiv-komplementärer Vorgang der Institutionenneubildung interpretieren. Dieser folgte der opportunistischen Logik organisationsstrategischer Kosten-Nutzen-Erwägungen gewerkschaftlicher Führungskader ohne nennenswerte Anteilnahme der desinteressierten Mitglieder. Angesichts des Machtverlustes der staatlichen Monolpartei, des entstehenden demokratischen Mehrparteiensystems, der vorhersehbaren Auflösung des staatlichen Eigentumsmonopols und der Ausdifferenzierung von Privatwirtschaft und öffentlichem Dienst schien eine solche Organisationsanpassung geboten, um die erheblichen Destabilisierungs- und Entlegitimierungsrisiken zu reduzieren und Handlungsfelder stärker auf die Interessen verschiedener Arbeitnehmerschichten zuzuschneiden. Organisationsintern abgesichert wurde dieser konföderative Rekonstitutionsprozeß durch den Austausch kompromittierter Spitzenfunktionäre, die Einführung demokratischer Satzungen und eine Redefinition des ideologischen Selbstverständnisses. Dieses implizierte neben der Deklaration parteipolitischer Neutralität eine etatistisch gefärbte Neubestimmung als Interessenvertretung zum Schutz der Arbeitnehmer vor zukünftigen marktwirtschaftlichen Risiken. Parallel zur horizontalen Fragmentierung verlief ein Prozeß vertikaler Fragmentierung in Form einer weitgehenden Autonomie betrieblicher und fachlicher Gewerkschaftsorgane innerhalb der neu geschaffenen Konföderationen. In diesem ausgeprägten Antizentralismus spiegelte sich die fehlende ideologisch-normative Integrationskraft des alten Monopolverbandes und seiner Branchenfilialen ebenso wider wie die in den achtziger Jahren entstandene Tendenz zu einem vom Management abhängigen "company unionism".

3. Demgegenüber resultierte der Antizentralismus der neu gegründeten Alternativverbände (Demokratische Liga, Unabhängige Gewerkschaften, Landesbund der Arbeiterräte) teils aus spontanen lokalen Entstehungsprozessen, teils aus dem demokratischen Selbstverständnis der Gründungsmitglieder. Insbesondere in der antipodischen Identität der LIGA verbanden sich radikale Formen innerverbandlicher Demokratie mit dem strategischen Anspruch, den Verband als "grass root organization" von unten her aufzubauen. Gegenüber dem polnischen privilegierten Dualismus zugunsten der Solidarnosc bestand in Ungarn ein eigenartiger asymmetrischer Dualismus zwischen alten und neuen Verbänden, der sich als Diskrepanz zwischen organisationspolitischem Status und politischer Legitimität oder zwischen organisatorischer Repräsentativität und politischem Status äußerte. Kamen die neu gegründeten Alternativverbände organisationspolitisch über

einen Minderheitenstatus in ausgewählten Bereichen nicht hinaus (Eisenbahn, öffentlicher Nahverkehr etc.), so genossen sie demokratische Legitimität und verfügten über begrenzte Einflußmöglichkeiten im politischen System. Demgegenüber konnten die "Nachfolgeverbände" in Industrie, Handel und öffentlichem Dienst organisationspolitisch eine hegemoniale Stellung konservieren, während ihre demokratische Legitimität vorerst strittig war und sie durch die wahlpolitische Isolierung der reformierten Sozialistischen Partei zunächst über keine wirksamen Parteiverbindungen ins politische System verfügten. Diese Konstellation trug zu einem anhaltenden Stellungskrieg um Legitimität und Vermögen bei, der sowohl das Verhältnis zwischen Regierung und Gewerkschaften als auch zwischen den Gewerkschaften bis weit in das Jahr 1992 prägte. Insgesamt engagierte sich nur eine qualifizierte Minderheit von Arbeitnehmern beim Aufbau alternativer Gewerkschaftsverbände. Die große Mehrheit blieb passiv in die reorganisierten alten Strukturen eingebunden oder verließ sie einfach.

4. Im Vergleich zu Polen war die Beziehung zwischen den neuen Parteien und den neuen Gewerkschaften auch nicht annähernd so weit durch gemeinsame Identitäten und personelle Überschneidungen der Eliten geprägt. Vielmehr war die Stellung der Parteien von Anfang an dominanter und ihre Haltung zu den Gewerkschaften distanzierter. Da die Alternativverbände im demokratischen Umbruch nur eine marginale Rolle gespielt hatten, verfügten sie über keinen der Solidarnosc vergleichbaren historisch-moralisch begründeten politischen Status. Definierten sie sich selbst nicht als politische Richtungsgewerkschaften, so entsprach dem, daß sich Konservative und Liberale in keiner Weise als "Gewerkschaftsparteien" verstanden. Gewerkschaften galten ihnen eher als potentielle Barriere für den marktwirtschaftlichen Umbruch denn als Partner für dessen konsensuale Absicherung in der Arbeitnehmerschaft. Aufgrund dieser Gesamtkonstellation blieb die Rolle, die der "Rat zum Interessenausgleich" (ET) in der Anfangszeit spielte, begrenzt und strittig (Héthy 1992; Ladó 1994). Gegenüber Polens symbolischem Konsensualismus bestand in Ungarn in Gestalt dieses Gremiums ein formell umstrittener Tripartismus ohne korporatistische Substanz. Einerseits blieb diese Institution wegen der fraglichen Repräsentativität der beteiligten Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften und der unklaren Kompetenzverteilung zwischen ihr und Parlament fragil. Andererseits blieben Abkommen mit der Regierung auf einige Teilvereinbarungen beschränkt und zwar hauptsächlich darauf, den garantierten Mindestlohn an die steigenden Lebenshaltungskosten anzupassen

und steuerliche Entlastungen für Haushalte mit Niedrigeinkommen auszuhandeln.

2. Zwischenphase: Transformationskrise und veränderte Gewerkschaftskonstellationen 1992/93

Bereits vor den politischen Machtwechseln im Herbst 1993 in Polen und im Sommer 1994 in Ungarn unter Führung postkommunistischer Parteien kam es in beiden Ländern zu Wandlungen und Erosionen im Gewerkschaftsbereich und zu Modifikationen in der Transformationspolitik der Regierungen, die sich selbst einem massiven Legitimitätsschwund ausgesetzt sahen. Den gemeinsamen Hintergrund für neue Konfigurationen bildete die Transformationskrise in ihrer doppelten Bedeutung als ökonomische Strukturkrise und politische Steuerungs- und Legitimitätskrise. Ursprüngliche Transformationspolitiken wurden fragwürdig und Politik allgemein delegitimiert. Das Mißtrauen der Bevölkerung in die politische Exekutive wuchs und die für den anfänglichen Transformationskonsens verfügbaren Ressourcen wurden weitgehend verbraucht. Sah sich die polnische Schocktherapie Einwänden gegenüber, die ihre strukturpolitischen Defizite thematisierten, so wurde dem ungarischen Gradualismus vorgeworfen, durch eine bürokratisch-klientelistische Privatisierungspolitik und eine zu weiche Monetär- und Fiskalpolitik Anpassungsprozesse zu verzögern, ohne den steten Anstieg immer weniger finanzierbarer Sozialkosten verhindern zu können. Gemessen an der Arbeitslosenquote und an der Inflationsrate näherten sich die sozialen Transformationskosten in Ungarn dem polnischen Niveau an.

In Polen manifestierte sich die politische Steuerungs- und Legitimitätskrise in wechselnden Regierungskoalitionen, in denen sich zunehmende Differenzierungen und Spannungen im politischen Solidarnosc-Lager widerspiegeln. Damit eng verschränkt wuchs nicht nur die Distanz zwischen Regierung und Gewerkschaft. Es kam auch zu einer Dekomposition des gewerkschaftlichen Flügels der Solidarnosc, die wiederum von einer relativen Aufwertung der OPZZ sowie einer größeren Fragmentierung des Gewerkschaftssystems begleitet war. In Ungarn blieb dagegen die konservative Regierungskoalition während der gesamten Legislaturperiode im Amt. Indes wurde sie von internen Krisen und massiven Popularitätsverlusten gebeutelt, die auf andere Weise auch die größte liberale Oppositionspartei erfaßten. Paradoxerweise trug die gescheiterte politische Intervention zugunsten der Alternativverbände in den gewerkschaftlichen Auseinandersetzungen um Legitimität und Vermögen zu einer gewissen Rekonsolidierung des Gewerkschaftssystems und zur Restabilisierung der "Nachfolgekonföderationen" bei. In beiden Ländern versuchten die Regierungen, der Krise durch eine partielle Revision der jeweils eingeschlagenen Transformationspolitiken zu begegnen. In Polen durch strukturpolitische Initiativen sowie eine gewisse Abkehr vom Konsensualismus und dem Übergang zu fragilen korporatistischen Arrangements unter Einbeziehung der

OPZZ. In Ungarn durch eine gewisse Abkehr von der Neutralisierungspolitik und die Einbindung der Gewerkschaften in einen Sozialkompromiß, der ein Notprogramm zur Haushaltsstabilisierung absichern sollte. Verknüpft war damit die Aufwertung des tripartistischen "Rats zum Interessenausgleich" unter Anerkennung der größten gewerkschaftlichen "Nachfolgekönföderation". Typischerweise vollzogen sich die Veränderungen in beiden Ländern auf unterschiedliche Art und Weise. In Ungarn waren es die institutionalisierten Verfahren zur Konfliktregelung und institutionelle Kräfteverschiebungen, in Polen offene Sozialkonflikte, denen jeweils eine entscheidende Bedeutung zukam.

In Polen wurde nach der Streikwelle vom Sommer 1992 der "Pakt zur Umgestaltung der staatlichen Unternehmen" geschlossen. Daß die Streikwelle von den Branchengewerkschaften der OPZZ, der abgespaltenen Solidarnosc 80 und syndikalistischen Gruppierungen getragen wurde, zeigte die nachlassende Verpflichtungsfähigkeit der Solidarnosc. Durch ein formelles korporatistisches Arrangement, das alle Gewerkschaften einbezog und damit die postkommunistischen Branchengewerkschaften politisch aufwertete, brach der "Pakt" mit der konsensualistischen Einbindung und informellen Privilegierung der Solidarnosc. Das vereinbarte Gesetzespaket implizierte institutionelle Arrangements für strukturpolitische Maßnahmen. Die Rolle der Banken bei der Sanierungs- und Entschuldungspolitik der staatlichen Unternehmen wurde aufgewertet. Kern der Vereinbarung war indes der Versuch, durch eine konsensfähige Privatisierungspolitik die Privatisierung zu beschleunigen und den ökonomischen Systemwechsel möglichst schnell zu Ende zu führen. Zur parlamentarischen Verabschiedung kam es allerdings aufgrund des politischen Machtwechsels nicht mehr. Auf die Bergarbeiterstreiks im Winter 1992/93, in denen die Solidarnosc die Handlungsinitiative zurückgewann, folgten die Protestaktionen der Lehrer und der Beschäftigten des Gesundheitswesens im Sommer 1993, mit denen die Solidarnosc sich weiter zu profilieren suchte. Im Kontext dieser Konflikte brachte das Mißtrauensvotum der Parlamentsfraktion der Solidarnosc die Regierung Suchocka zu Fall und führten Neuwahlen zur Ablösung der Solidarnosc-Eliten.

Die Rolle der Solidarnosc läßt sich nicht einfach als Eigentor bewerten. Sie macht nämlich auch deutlich, daß sich die Solidarnosc als legitimatorische Ressource der liberalen Reformpolitik verbraucht hatte und nach einem neuen Selbstverständnis suchen mußte. Die gewerkschaftspolitische Entwicklung zeichnete sich einerseits durch den Übergang vom asymmetrischen zum politisch gleichberechtigten Dualismus in Form der Aufwertung der OPZZ aus, wenngleich politisches Prestige und Mobilisierungskraft der Solidarnosc ungleich größer blieben. Andererseits ging die allgemeine Akzeptanz der Solidarnosc gleichläufig mit dem Vertrauen in die Post-Solidarnosc-Regierungen zurück. Parallel zur

Dekomposition der Bewegung erfolgte ein Transformations- und Dekompositionsprozeß ihres gewerkschaftlichen parlamentarischen Flügels. Eine konfliktorische Mobilisierungspolitik und politische Strategien wie die Etablierung einer eigenständigen Parlamentsfraktion sollten die Identitäts- und Organisationskrise überwinden helfen, die aus der Schutzschirmfunktion resultierte. Sie sollten die Gewerkschaft aus der Klemme befreien, in die sie geraten war, indem die Belegschaften sie als verlängerten Arm der Regierung und die Regierung sie als Hindernis für ihre technokratischen Reformpläne betrachtete.

Der Dekompositionsprozeß der Solidarnosc verlief auf drei Ebenen und in drei Richtungen:

1. Als Verselbständigung der Führungseliten und Experten der Bewegung zu einer Fraktion der politischen Klasse im Kontext der funktionalen Differenzierung von politischen Eliten und Interessenvertretungen. Die Bewegung Solidarnosc wurde zum Sprungbrett für den politischen Aufstieg und zum Rekrutierungsreservoir für politische Führer. Diese fühlten sich zunehmend einem allgemeinen Reformethos und keinem partikularen Gewerkschaftsinteresse verpflichtet. Der Gewerkschaftsflügel reagierte darauf bereits bei den Wahlen 1991 mit der Aufstellung eigener Kandidaten und dem Aufbau einer eigenen Parlamentsfraktion. Die Vertreter der alten Gewerkschaften, insoweit sie einen politischen Status innehatten, verstanden sich als politische Lobbyisten ihrer Organisation. Die Verselbständigung eines Teils der Solidarnosc-Bewegung zur politischen Klasse implizierte einen Exodus intellektueller Berater, der die Gewerkschaft schwächte und ihr Ressourcen für den professionellen Aufbau entzog.
2. Als teilweiser Zerfall ihrer in den Belegschaftsräten institutionalisierten betrieblichen Machtpositionen. Dort hatten verbliebene, hoch qualifizierte Aktivisten nach der Illegalisierung der Solidarnosc durch das Kriegerrecht ein Handlungsfeld für die Vertretung ökonomischer Interessen in Zusammenarbeit mit dem Management gefunden. Einerseits bewirkte nun der Rationalisierungsdruck im Gefolge entzogener staatlicher Subventionen Interessengegensätze zwischen Unternehmensführungen und Belegschaften, die von letzteren häufig in tradierten moralischen Kategorien als "Verrat" verstanden wurden. Andererseits entwickelten sich aus den Belegschaftsräten heraus Privatisierungsideen (Beschäftigteneigentum/Leasing), deren Realisierung entweder ihre eigene Abschaffung einschloß (in Form von Privatbetrieben) oder eine größere Distanz zu anderen Arbeitnehmern durch den privilegierten Erwerb von Eigentumstiteln bewirkte.
3. Als veränderte Sichtweisen der einfachen Gewerkschaftsmitglieder und Aktivisten, in deren Köpfen die Identitätskrise der Solidarnosc ihre Entsprechung fand. In dem Maße, wie sich die Hoffnungen auf einen raschen wohlfahrtsstaatlich orientierten Übergang zu "Demokratie und Marktwirtschaft" verflüchtigten und die Restrukturierung zur alltäglichen

Dauerkrise wurde, verlor sich die heroische Bereitschaft, die Kosten der Reform zu tragen. Die historisch-symbolisch begründete Gemeinwohlverpflichtung wich einer ernüchterten Interessenorientierung, die sich freilich weiterhin durch den Rückgriff auf die alte Symbolik legitimierte.

Der in Ungarn im Spätherbst 1992 ausgehandelte Sozialpakt stand im Zeichen eines wirtschaftlichen Notprogramms der konservativen Antall-Regierung zur Eindämmung des wachsenden Haushaltsdefizits. Der Versuch zur Haushaltskonsolidierung konzentrierte sich auf die Einnahmenseite, wobei vor allem die Erhöhung der Verbrauchssteuern eine für ungarische Verhältnisse massive Protestbewegung in Form von Hungerstreiks ziviler Assoziationen und gewerkschaftliche Streikdrohungen hervorrief. Überdies mußte die Regierung durch den internen Vormarsch rechtspopulistischer Strömungen eine parlamentarische Ablehnung ihres Konsolidierungsprogramms und einen möglichen Bruch der Koalition befürchten. Die Gewerkschaften befanden sich teils aufgrund ihrer Vergangenheit, teils wegen der vertieften Beschäftigungskrise in einem Organisations- und Legitimationstief. Infolgedessen war der "Sozialpakt" das Verhandlungsergebnis zwischen einer relativ schwachen Regierung und relativ schwachen Gewerkschaften, die sich wechselseitig in ihren jeweiligen Organisations- und Machtbereichen legitimierten und stabilisierten (vgl. Greskovits 1995). Während die Regierung ihre im Vergleich zum Taxifahrerstreik von 1990 gewachsene Konfliktlösungskapazität demonstrierte und die Einbindung der Gewerkschaften ihr half, ihr Haushaltskonsolidierungsprogramm vor der internen populistischen Opposition abzuschirmen, profitierten die Gewerkschaften von der Aufwertung des "Rats zum Interessenausgleich" und ihrer Anerkennung als Konfliktlösungspartei. Allerdings waren diese Konfliktregelungsmechanismen mit anderweitigen institutionellen und sozialen Ausgrenzungen verknüpft, da die zivilen Assoziationen als Hauptträger des Sozialprotests im "Rat zum Interessenausgleich" nicht vertreten waren und ihre auf die ärmsten Schichten gemünzte Forderung nach einer Verbrauchssteuerbefreiung aller Grundlebensmittel kaum Berücksichtigung fand. Der materielle Sozialkompromiß konzentrierte sich statt dessen auf die Erhöhung des Minimallohns, auf familienpolitische Vergünstigungen sowie eine Reihe von arbeitsmarktbezogenen und rentenpolitischen Überlegungen.

Auf Gewerkschaftsseite war dem Sozialpakt eine Einigung im Vermögensstreit vorausgegangen, die Veränderungen in der Gewerkschaftskonstellation signalisierten, die sich im weiteren Verlauf dramatisch bestätigen sollten. Innerhalb des neu entstandenen Gewerkschaftspluralismus verschoben sich die Kräfteverhältnisse deutlich zugunsten der reformierten "Nachfolgeverbände". Ihrer labilen Rekonsolidierung stand die beginnende

Destabilisierung der Alternativverbände gegenüber. Dieser Prozeß vollzog sich vor dem Hintergrund des neu geschaffenen Arbeitsrechts, das unter anderem den repräsentativen und prozeduralen öffentlichen Status der Gewerkschaften regelte (vgl. Ladó, Tóth, Tóth 1995). Dadurch wurde die anfänglich für den ungarischen Gewerkschaftspluralismus charakteristische Asymmetrie zwischen organisationspolitischem Status, demokratischer Legitimation und politischem "Verbindungskapital" weitgehend aufgehoben beziehungsweise ins Gegenteil verkehrt.

1. Durch die klaren Wahlsiege des Ungarischen Gewerkschaftsbundes (MSZOSZ) und des Gewerkschaftlichen Kooperationsforums (SZEF) bei den Betriebsratswahlen und den Wahlen zur Arbeitnehmervertretung in den selbstverwalteten Gremien der Sozialversicherung im Frühsommer 1993 wurde nicht nur der kollektive Anerkennungskonflikt um Legitimität und Vermögen weitgehend zugunsten der beiden größten "Nachfolgekonföderationen" entschieden. Vielmehr wurde dadurch der den Gewerkschaften inzwischen gesetzlich zugewachsene öffentliche Status zu ihren Gunsten verteilt. Im Zeichen der Transformationskrise und höchst unsicherer Umweltbedingungen wurde die Besetzung institutioneller Positionen zum Medium organisatorischer Stabilisierung und zum Hebel für Legitimationsbeschaffung durch Repräsentanz in verschiedenen Handlungsfeldern.
2. Bereits 1991 hatte sich eine öffentliche Revitalisierung der Beziehungen zwischen dem Ungarischen Gewerkschaftsbund (MSZOSZ) und der Ungarischen Sozialistischen Partei (MSZP) im Kontext des gewerkschaftlichen Vermögensstreits angebahnt, als die MSZP gegen das Gewerkschaftsgesetz von konservativer Regierung und liberaler Opposition stimmte, durch das die alten Gewerkschaften geschwächt und die Benachteiligung der neuen Alternativverbände beendet werden sollten. Diese Revitalisierung mündete im Herbst 1993 in der Kandidatur gewerkschaftlicher Spitzenfunktionäre für die Sozialistische Partei bei den bevorstehenden Parlamentswahlen 1994. Nach deren Wahlsieg verwandelte sich dieses potentielle (partei)politische Kapital der Gewerkschaften in realen politischen Lobbyismus.
3. Demgegenüber verloren die beiden Alternativverbände Demokratische Liga und Arbeiterräte durch ihre deutlichen Niederlagen bei den erwähnten Wahlen ihren demokratischen Legitimitätsvorsprung. Gleichzeitig wurde ihre institutionelle Repräsentanz limitiert und unsicher. Sie büßten ihr anfängliches politisches Beziehungskapital weitgehend ein, indem sich ihre sowieso widersprüchlichen Beziehungen zu den neuen konservativen und liberalen Eliten auf ein Minimum reduzierten. Wahniederlagen und politische Isolierung trugen in der Folgezeit zur organisatorischen Destabilisierung und zum Exodus intellektueller Kader bei. Freilich bestätigte sich in den

Wahlniederlagen nur, daß die ursprünglichen Hoffnungen auf einen schnellen Zerfall der alten Gewerkschaften und einen kontinuierlichen Terraingewinn der eigenen Organisationen trogen. Faktisch war bereits Ende 1990 die Expansionsphase beider Alternativverbände beendet. Im Fall der Demokratischen Liga stellte es sich als unmöglich heraus, im Zeichen der Überlappung von Kádáristischen Erbschaften und Transformationsverwerfungen eine "grass root organization" aufzubauen (vgl. Neumann 1995), die mehr als den Status einer qualifizierten Minderheit in ausgewählten Bereichen hatte. Die Arbeiterräte mußten unter anderem dem Tatbestand Tribut zollen, daß ihre zentrale Forderung nach einer "Demokratisierung der Eigentumsverhältnisse" und der Schaffung von "Beschäftigteneigentum" als einer gleichberechtigten zukünftigen Eigentumsform ohne echte Realisierungschancen blieb (vgl. Szalai 1994). Einerseits wurde die Forderung nach Beschäftigteneigentum durch die von der konservativen Regierungskoalition betriebene Privatisierung marginalisiert und fand bei der liberalen parlamentarischen Opposition kein Gehör. Andererseits fehlte ihr angesichts des maroden Zustands vieler Unternehmen und massenhafter Bankrotte die mikroökonomische Basis und stieß sie auf keine breite Resonanz in der Arbeitnehmerschaft.

Verschränkt mit den bisher erwähnten politischen und institutionellen Prozessen wurde die Entwicklung der Gewerkschaften in Polen und Ungarn massiv von sich überlappenden sozioökonomischen Transformationsprozessen bestimmt, auf die sie kaum Einfluß hatten und haben. Dadurch werden die Organisationskapazität und der Repräsentativitätsstatus der Gewerkschaften ebenso ausgehöhlt wie ihre Konstitution als Arbeitsmarkt- und Tarifpartei.

1. Als Beschäftigungskrise mit Massenarbeitslosigkeit bewirkt die Transformationsrezession zusammen mit der Segmentierung der Arbeits- und Tarifmärkte die gewerkschaftspolitische Exklusion und Marginalisierung beträchtlicher Arbeitnehmergruppen.
2. Aufgrund massiver Verwerfungen in der sektoralen Wirtschaftsstruktur in der parallelen Form von "Deindustrialisierungsprozessen" und Expansionsprozessen im "low capital/low wage"-Dienstleistungssektor schrumpfen "klassische" Organisationsschwerpunkte, während neue nur schwer entstehen.
3. Ähnliche Wirkungen rufen die Veränderungen in der Unternehmensstruktur hervor, die sich rapide in Richtung kleiner und mittlerer Betriebe verschiebt, sowie

4. die dominante Expansionsform des einheimischen Privatsektors, der zu einem beträchtlichen Teil aus kapitalarmen Kleinbetrieben besteht, die zudem vielfach Bestandteil einer schnell wachsenden informellen Ökonomie sind.

Diese Entwicklungen implizieren mindestens drei gewerkschaftspolitisch relevante Tatbestände:

1. Die Gewerkschaften sind gerade in dem Bereich relativ schwach, der das Ziel der marktwirtschaftlichen Transformation ist und die Basis für die faktische Ausgestaltung der neu gewonnenen Tarifautonomie bilden soll: in der expandierenden Privatwirtschaft.
2. Gewerkschaftliche Organisationsschwerpunkte verlagern sich unverhältnismäßig von der Industrie in den öffentlichen Dienst.
3. Die wachsende Zahl von Transfereinkommensbeziehern und die zunehmenden sozialen Transformationskosten machen die Gewerkschaften zwangsläufig zur sozialpolitischen Konfliktpartei auf zentralstaatlicher Ebene.

3. Politische Machtwechsel und redefinierte Transformationspolitiken

In beiden Ländern scheiterten die politischen Relegitimierungsversuche. Aus den zweiten Parlamentswahlen in Polen im Herbst 1993 und in Ungarn im Frühsommer 1994 gingen neue Regierungen unter der Führung postkommunistischer Parteien mit allerdings sehr unterschiedlichen Koalitionspartnern hervor. In Polen besteht seither ein Regierungsbündnis zwischen der Linksallianz und der klientelistischen Bauernpartei des alten Regimes. Demgegenüber regiert in Ungarn die Sozialistische Partei zusammen mit den aus der demokratischen Opposition hervorgegangenen Liberalen, die von Anfang an einen härteren neoliberalen Transformationskurs befürwortet hatten. Unter umgekehrten Vorzeichen sind die Wechsel in der politischen Exekutive mit gewissen Brüchen in der wirtschaftlichen Transformationsstrategie verbunden, die wiederum mit dem anfangs erwähnten Platztausch zwischen beiden Ländern zusammenhängen. Nachdem im Gefolge der Schocktherapie erste Wachstumsschritte aus der Transformationsrezession heraus gelangen, setzte die neue polnische Regierung stärker auf soziale Stabilisierung durch wirtschaftspolitische Etatisierung. In Ungarn begann demgegenüber eine schockförmige Abkehr vom Gradualismus, da die neue Regierung eine drastische Reduktion der immens angewachsenen finanziellen Ungleichgewichte im Staatshaushalt und im Außenhandel als unerläßliche Voraussetzung für zukünftiges Wachstum betrachtet. Ohne wesentliche Unterschiede im jeweiligen Gewerkschaftssystem aufzuheben, kam es in beiden Ländern durch direkte parlamentarisch-politische Verflechtungen zwischen regierenden "Nachfolgeparteien" und reformierten "Nachfolgewerkschaften" zu einer ähnlichen Veränderung in den Beziehungen zwischen Regierungen und Gewerkschaften.

Der stärker protektionistische und subventionistische Kurs der neuen polnischen Regierung in Industrie und Landwirtschaft war nicht allein durch den Problemhorizont bestimmt, den die sozialen Kosten der Schocktherapie geschaffen hatten. Neben der Förderung klientelistischer Interessen stellte diese wirtschaftspolitische Wende vielmehr auch einen Versuch dar, angesichts faktischer Tendenzen zur Peripherisierung des Landes eigene wirtschaftspolitische Handlungskompetenz herzustellen. Gleichzeitig aber geriet die schon von den Solidarnosc-Eliten in der Industrie und anderen Sektoren von strategischer Bedeutung nur zögerlich betriebene Privatisierung unter der Linkskoalition vollends ins Stocken und blieb die Reform des Staats- und Sozialhaushalts weiterhin aus.

Natürlich waren die Parteien der Linkunion und die OPZZ-Gewerkschaften nicht bereit, das Modell des privilegierten Konsensualismus fortzuführen. Statt dessen favorisierten sie formalisierte und offene tripartistische Verhandlungen und Vereinbarungen. Indes wurde das Angebot für ein neokorporatistisches Arrangement erst gemacht, nachdem die eventuellen Kompetenzen und die mögliche Rolle einer entsprechenden Kommission im vorhinein durch zwei Maßnahmen eingeschränkt worden waren. Zum einen hatte die postsozialistische Regierung dem Parlament einen neuen Gesetzentwurf zur staatlichen Lohnkontrolle vorgelegt, der ursprünglich sogar den Privatsektor einbezog. Zum anderen hatte die Regierungsmehrheit im Parlament mit der Verabschiedung des Haushalts 1994 den Finanzrahmen für den sozialpolitischen Bereich sowie für Einkommensentwicklung und Reformen im öffentlichen Dienst bereits abgesteckt. Das Angebot zur Einrichtung einer tripartistischen Kommission mit unklaren Kompetenzen wurde außerdem dadurch entwertet, daß sich die Regierung an die Ergebnisse früherer tripartistischer Verhandlungen und den "Pakt über die Staatsunternehmen" nicht gebunden fühlte. Abgesehen von Konflikten um die Kriterien gewerkschaftlicher Repräsentativität liefen einige Regierungsvorschläge vom Herbst 1994 darauf hinaus, die Gewerkschaften zu disziplinieren und Lohnkontrollen, wenn nötig, eigenmächtig durchzusetzen.

Offensichtlich hat nach dem Regierungswechsel ein begrenzter Rollentausch zwischen der Solidarnosc und OPZZ stattgefunden. Die OPZZ-Gruppierung innerhalb der Parlamentsfraktion der Sozialdemokratischen Partei muß nun mit der Politik "ihrer" Regierung zurechtkommen. Lehnten die OPZZ-Gewerkschaften einerseits die Wiedereinführung staatlicher Lohnkontrollen ab, so schien andererseits zumindest ein Teil ihrer Führung gewillt, die politischen Veränderungen zur Verbesserung des eigenen politischen Status zu nutzen. Demgegenüber versuchte die Solidarnosc nach dem Verlust ihrer politischen Verbindungen und ihrer parlamentarischen Repräsentanz, ihre Organisationsmacht durch Mobilisierungen zu stabilisieren. Allerdings spiegelten die Konflikte vom Frühjahr 1994 nicht nur die

Organisationskonkurrenz zwischen den beiden größten Gewerkschaftsbünden wider, sondern auch unterschiedliche Vorstellungen zur Einkommenspolitik und Interessenregulierung im allgemeinen. Betonte die Solidarnosc Gewerkschaftsautonomie innerhalb eines zu entfaltenden liberalen Tarifvertragssystems, so favorisierte demgegenüber die Regierung, und in gewissem Ausmaß auch die OPZZ-Gewerkschaften, ein eher "paternalistisches" Modell.

In Ungarn versucht die Regierung, mittels eines radikalen Stabilisierungsprogramms die beschleunigte Verschuldungsspirale im Staatshaushalt und Außenhandel zurückzudrehen, da ohne radikale Gegensteuerung die Kreditwürdigkeit des Landes in Frage gestellt worden wäre beziehungsweise der unentbehrliche internationale Kapitalzufluß schwer kalkulierbar und unbezahlbar hätte werden können. Das Stabilisierungsprogramm sieht vor, die Binnennachfrage drastisch zu beschneiden, den Export zu steigern und den Import zu senken, das Budgetdefizit zu reduzieren und die Inflation zu bremsen. Stabilisierung gilt als Voraussetzung zukünftigen Wachstums mittels der Verschiebung der Proportionen zwischen Verbrauch und Akkumulation zugunsten letzterem, um das äußerst niedrige private und staatliche Investitionsniveau zu erhöhen. Das Land lebt nach mehr als einem Jahrzehnt wirtschaftlicher Stagnation im Kádárismus und vier Jahren Übergangskrise noch immer weit über seine Verhältnisse. Obwohl mittlerweile ein Drittel der Bevölkerung am und unter dem Existenzminimum lebt, wird mehr verbraucht als produziert, mehr importiert als exportiert. Die einkommenspolitischen Strategien zur Verbrauchseinschränkung konstituieren zwei längerfristige Konfliktachsen zwischen Regierung und Gewerkschaften. Im Rahmen einer allgemein angestrebten Senkung des durchschnittlichen Reallohnlevels in den kommenden beiden Jahren möchte die Regierung als direkter Arbeitgeber vor allem die Lohnausgaben im öffentlichen Dienst einfrieren beziehungsweise Lohnerhöhungen nur um den Preis eines entsprechenden Beschäftigungsabbaus akzeptieren. Zudem schließt sie nicht aus, zu Lohnkontrollen in den Unternehmen außerhalb der Budgetsphäre zurückzukehren, die sich in Staatseigentum befinden oder in staatliche Sanierungsprogramme integriert sind. Während sich in Polen Konflikte nach wie vor um die Abschaffung der staatlichen Lohnregulierung drehen, entsteht in Ungarn möglicherweise ein neuer Konflikttherd um deren partielle Wiedereinführung. Dies geschieht unter umgekehrten materiellen Vorzeichen. Während es in Polen heute um das Ausmaß von Reallohnsteigerungen geht, geht es in Ungarn heute um das Ausmaß von Reallohnsenkungen. Dabei wird in beiden Ländern der öffentliche Dienst zu einem Zentrum der Auseinandersetzung.

Ähnlich wie in Polen dreht sich die zweite Konfliktachse in Ungarn um die überfällige Reform des Staatshaushalts und die notwendige Umstellung der Sozialversicherungssysteme. Einerseits soll das hohe Niveau der Lohnnebenkosten zurückgeschraubt werden, um private Investitionen zu begünstigen. Andererseits sollen die staatlichen Sozialausgaben weiter gekürzt werden, was angesichts der

wachsenden Zahl von Sozialeinkommensbeziehern beträchtliche Konfliktpotentiale in sich birgt.

Um Unterstützung für ihren Stabilisierungskurs zu gewinnen, plädierte die neue Regierung in Abgrenzung zu ihrer Vorgängerin für die Einbindung der Gewerkschaften in einen mittelfristen "Wirtschafts- und Sozialpakt". Dies schien ihr geboten, weil sie sich entgegen dem Mehrheitsvotum ihrer eigenen Wählerschaft genötigt sieht, dem Großteil der Bevölkerung neuerlich Lasten aufzubürden, ohne eine Verbesserung der materiellen Lage in absehbarer Zeit versprechen zu können, und sie gleichzeitig die marktwirtschaftliche Transformation beschleunigen will. Mittlerweile ist ein solcher Pakt in weite Ferne gerückt. Da es wegen der Transformations- und Fiskalkrise auf dem zentralen politischen Verhandlungsmarkt längst weniger um Umverteilungen als um massive Einsparungen geht, befinden sich die Gewerkschaften in einer widersprüchlichen Lage. Einerseits können sie sich ein permanentes 'concession bargaining' zur bloßen Legitimierung der Regierungspolitik nicht erlauben, wollen sie ihre sowieso geschwächte Organisationskraft und Anerkennung nicht weiter gefährden. Andererseits sind sie aufgrund ihrer schwachen Position als autonome Tarifparteien auf der Mikro- und Mesoebene nach wie vor auf Arrangements mit dem Staat als dem nach wie vor größten Arbeitgeber und bedeutendem sozialem Umverteiler angewiesen, wollen sie sich als Interessenvertretung behaupten.

Vorläufiges Ergebnis dieser Paradoxien und Dilemmata ist ein permanenter Schlingerkurs wechselseitiger Distanzierungen und Annäherungen mit sporadischen Ad-hoc-Vereinbarungen. Nicht nur sind die Repräsentativitätsprobleme des ungarischen Tripartismus ungelöst geblieben, sondern angesichts der ökonomischen Lage ist es mehr als fragwürdig, ob der "Rat zum Interessenausgleich" durch substantielle Vereinbarungen zu einer relevanten Konfliktregelungsinstanz auf der Makroebene werden kann. An Bedeutung verlieren könnte dieses alle Gewerkschaftsföderationen einschließende tripartistische Forum auch deshalb, weil sich parallel zu ihm ein separater gewerkschaftspolitischer Lobbyismus als Modus der Interessenvertretung etabliert hat, der sich auf die Verschmelzung von "Nachfolgepartei" und "Nachfolgegewerkschaften" stützt. Insbesondere die Zugehörigkeit von Spitzenfunktionären des Ungarischen Gewerkschaftsbundes und seiner industriellen Branchenverbände zur Parlamentsfraktion der Sozialistischen Partei als der führenden Regierungspartei begünstigt sektorale korporatistische Mechanismen und Arrangements, die freilich selbst fragil und umstritten sind.

4. **Schlußbemerkung - Auf dem Weg zum Korporatismus?**

Eher beiläufig haben wir für Polen im Zusammenhang mit dem "Pakt über die staatlichen Unternehmen" und dem Übergang vom asymmetrischen zum politisch gleichberechtigten Gewerkschaftsdualismus von korporatistischen Tendenzen gesprochen. Und Ähnliches ist vom ungarischen Tripartismus in Verbindung mit dem Lobbyismus der größten gewerkschaftlichen (Nachfolge)Organisation gesagt worden. Gegen die Verwendung des Korporatismusbegriffs zur Bezeichnung tripartistischer Arrangements und Institutionalisierungen auf der Makroebene in den osteuropäischen Transformationsländern sind mindestens vier Einwände vorgebracht worden:

1. Die Steuerungskompetenzen der osteuropäischen Regierungen sind angesichts von Weltmarktzwängen, nachholender Akkumulation und internationaler Verschuldung gering. Zugleich wird ihre politische Legitimation durch die permanente Produktion von Verlierern des Systemwandels fortlaufend untergraben;
2. Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften sind als funktionsfähige intermediäre Regulationsinstanzen aufgrund von Systemerbschaften und tiefgreifenden ökonomischen und sozialstrukturellen Verwerfungsprozessen kaum vorhanden;
3. für konsensfähige Tauschvorgänge auf dem politischen Verhandlungsmarkt gibt es aufgrund der Transformations- und Fiskalkrise kaum Spielraum. Verteilungskonflikte laufen auf ein negatives Nullsummenspiel hinaus; bestenfalls geht es darum, wer wieviel verliert;
4. nicht nur über den Weg zur kapitalistischen Marktwirtschaft, sondern über das Ziel selbst gibt es unter den Beteiligten keinen ausreichenden Konsens.

Angesichts solcher Defizite ist - in Abgrenzung von westlichen Modellen eines "societal" oder "liberal corporatism" - vom "limited tripartism" oder vom "limited corporatism" (Héthy 1992) gesprochen worden. Statt Abweichungen vom westlichen Modell zu konstatieren, die letztlich auf die Nichtexistenz korporatistischer Arrangements und Institutionalisierungen in den osteuropäischen Transformationsländern hinauslaufen, scheint es indes fruchtbarer, deren spezifischen Charakteristiken nachzugehen. Fehlende Voraussetzungen lassen sich dann, teilweise im Umkehrschluß, als förderliche Bedingungen für einen zyklisch höchst instabilen und segmentierten Korporatismus interpretieren.

1. Gerade weil Regierungen in der osteuropäischen Transformation unter beträchtlichen Steuerungs- und Legitimationsdefiziten leiden und kaum über materielle Anreize zur Neutralisierung politischer Oppositionspotentiale verfügen, sind sie zur Politikimplementation auf gewerkschaftliche Vermittlung und die Zuerkennung eines öffentlichen Status für die Gewerkschaften angewiesen;

2. Gerade weil der Status der Gewerkschaften als autonome Arbeitsmarkt- und Tarifpartei angesichts der Transformationskrise und vielfach segmentierter Güter- und Arbeitsmärkte im expandierenden Privatsektor schwach ist, sind diese auf eine politisch vermittelte Interessenvertretung auf der Makroebene und einen institutionalisierten öffentlichen Status angewiesen;
3. Gerade weil die Steuerungskompetenz des Staates durch Weltmarktwänge, internationale Verschuldung und fortlaufende Privatisierungen massiv eingeschränkt wird, werden der verbleibende Staatssektor, insbesondere der öffentliche Dienst, angesichts der permanenten Fiskalkrise zunehmend zum Kooperations- und Konfliktterrain;
4. Obwohl die Rolle des Staates als sozialer Umverteiler zurückgeht, bleibt die soziale Staatsquote wegen der ständig steigenden Zahl derer beträchtlich, die auf Sozial- und Transfereinkommen zur Existenzsicherung angewiesen sind. Im Zuge der erst noch bevorstehenden Haushalts- und Sozialreformen wird dieses Feld zu einem wesentlichen Kooperations- und Konfliktterrain.

Im Kontext dieses Dualismus von fehlenden Voraussetzungen und förderlichen Bedingungen läßt sich von einer Tendenz zyklisch instabiler und segmentierter osteuropäischer Korporatismen sprechen. Zyklisch instabil heißt, daß die Inklusion oder Exklusion der Gewerkschaften in die Transformationspolitik von Regierungen kein ausschließlicher, gradliniger Prozeß ist. Meint erfolgreiche Transformationspolitik die Sequenzierung von Brüchen und großen sozialstrukturellen Verwerfungen, so entsprechen dem weder starre regulative Arrangements noch institutionelle Leerräume. "Decretismo" und "Pactismo" (vgl. Przeworski 1991), Beteiligung und Fernbleiben werden sich abwechseln.

Segmentierter Korporatismus meint nicht allein, daß Regierungen gegenüber den einen Gewerkschaften eine Inklusions- und gegenüber anderen eine Exklusionspolitik verfolgen können. Oder daß sich die einen Gewerkschaften für und die anderen gegen eine Partizipation auf der Makroebene entscheiden. Segmentierter Korporatismus bezieht sich vor allem darauf, daß hoch zentralisierten Formen der Interessenaushandlung im (quasi)staatlichen Sektor extrem heterogene und dezentralisierte Formen industrieller Beziehungen im expandierenden Privatsektor sowie in desorganisierten Bereichen einer wachsenden informellen Ökonomie gegenüberstehen. Arbeitnehmerinteressen sind folglich in hohem Maße sektoral und nicht funktional bestimmt. Komplementär zu den makropolitischen Alternativen im neuerlich zur Peripherie gewordenen Ostmitteleuropa ist zugleich eine prekäre Koexistenz von liberalen und paternalistisch-klientelen Korporatismusformen nicht ausgeschlossen. Folgt man Staniszkis (1990, 1995), dann lassen sich ein "politischer Kapitalismus" und ein "universeller Kapitalismus"

als polare Bezugspunkte transformationspolitischer Strategien und Interessen identifizieren. Durch Formen etatistischer Stabilisierung, die verdeckte Vernetzung staatlicher und privater Ressourcen und die Protektion organisierter Märkte impliziert der "politische Kapitalismus" die Gefahr einer klientelistischen Verankerung von Politik in den staatlichen und privaten Wirtschaftsbürokratien sowie die Perspektive konservativer Stabilisierung und ökonomischer Stagnation. Demgegenüber betont der "universelle Kapitalismus" den freien Zugang zu liberalisierten Wettbewerbsmärkten. Impliziert sind damit nicht nur schwer kalkulierbare Risiken politisch nicht konsensfähiger Sozialkosten, sondern auch erhöhte Risiken unkontrollierter Peripherisierung und Desintegration, die aus der akkumulativen Schwäche der ostmitteleuropäischen Ökonomien und ihren Defiziten an eigenständiger strategischer Kompetenz resultieren.

5. Literatur

- Bayer, J., Deppe, R. (Hg.), 1993, Der Schock der Freiheit - Ungarn auf dem Weg in die Demokratie, Frankfurt/M.
- Bruszt, L., 1993, Az Antall-Kormány és a Gazdasági Erdekképviseletek (Die Antall-Regierung und die wirtschaftlichen Interessenvertretungen), Budapest
- Deppe, R., 1992, Anmerkungen zum gewerkschaftlichen Umbruchprozeß in der früheren DDR und Ungarn, in, Mitteilungen des Instituts für Sozialforschung 1, Frankfurt
- Deppe, R., Girndt, R., 1995, Transformationspolitik und Gewerkschaften in Ungarn, in, Gewerkschaftliche Monatshefte, 4
- Frentzel-Zagorska, J., 1990, Civil Society in Poland and Hungary, in, Sovietstaaten 42(4)
- Gardawski, J., Zukowski, T., 1994, Robotnicy 1993, Wybory ekonomiczne i polityczne (Arbeiter 1993. Ökonomische und politische Präferenzen), Warszawa
- Gilejko, I., Stasiak, A., Widera, W., 1992, Robotnicy i liderzy o związkach zawodowych (Arbeiter und Gewerkschaftsführer), Warszawa
- Greskovits, B., 1995, Demokrácia - szegény országban (Demokratie - in einem armen Land), in, Társadalmi Szemle, 5
- Héthy, L., 1994, Tripartizmus: Lehetőség vagy Illúzió? (Tripartismus: Chance oder Illusion?), Budapest
- Hirschman, A. O., 1994, Wieviel Gemeinsinn braucht die liberale Gesellschaft?, in, Leviathan, 2
- Kis, J., 1994, A rendszerváltás lezáró alkotmány (Eine Verfassung, die den Systemwandel abschließt), in, Népszabadság, 19.8.94
- Kloc, K., 1995, Strajki i spory zbiorowe w Polsce w latach 1990-1994 (Streiks und Kollektivdispute in Polen 1990-1994), Warszawa
- Ladó, M., 1994, Workers' and Employers' Interests - As they are represented in the changing industrial relations in Hungary, Cracow
- Ladó, M., Tóth, A., Tóth, F., 1995, Helyzetkép az érdekegyeztetésről (Situationsbild zum Interessenausgleich), Budapest

- Makò, C., Novoszàth, P., 1994, Multinational Firms and Heterogeneity of Labour Relations - The Hungarian Case, Budapest
- Neumann, L., 1995, Why does Hungary's grass roots union movement fare so badly?, Budapest
- Offe, C., 1994, Das Dilemma der Gleichzeitigkeit. Demokratisierung, Marktwirtschaft und Territorialpolitik in Osteuropa, in, Offe, C.: Der Tunnel am Ende des Lichts. Erkundungen der politischen Transformation im neuen Osten, Frankfurt/M., New York
- Petschnig, M.Z., 1994, Örökségtől Örökségig (Von Erbschaft zu Erbschaft), Budapest
- Przeworski, A., 1991, Democracy and the Market, Cambridge
- Szalai, E., 1991, A hatalom metamorfozisa (Metamorphose der Macht), in, Valóság, 6
- Szalai, E., 1994, A civil társadalomtól a politikai társadalom felé. Munkástánácsok 1989-93 (Von der Zivilgesellschaft zur politischen Gesellschaft. Arbeiterräte 1989-93), Budapest
- Staniszksis, J., 1990, Patterns of Change in Eastern Europe, in, East European Politics and Society, January 1990.
- Staniszksis, J., 1995, The Politics of Post-Communist Institutionalisation in Historical Perspective. Working Paper Series No. 1. Advanced Study Center, International Institute, University of Michigan
- Stark, D., 1994, Új módon összekapcsolódott régi rendszerelemek: Rekombináns tulajdon a kelet-európai kapitalizmusban I+II (Auf neue Weise verknüpfte alte Systemelemente: Rekombiniertes Eigentum im osteuropäischen Kapitalismus), in, Közgazdasági Szemle, 11-12
- Tatur, M., 1994, Neo-Korporatismus in Osteuropa?, in, Berliner Debatte 5, Berlin
- Tatur, M., 1995, Towards Corporatism? - The Transformation of Interest Policy and Interest Regulation in Eastern Europe, in, Dittrich, E., Schmidt, G., Whitley, R. (eds.): Industrial Transformation in Europe: Process and Contexts, London
- Tóth, A., 1994, Civil társadalom és szakszervezetek (Zivilgesellschaft und Gewerkschaften), Budapest
- Wienecki, J., 1993, East Central Europe: A Regional Survey - The Czech Republic, Hungary, Poland and Slovakia in 1993, in, Europe-Asia Studies, 5

H. Moerel

Östliche oder westliche Arbeitsbeziehungen?

1. Zum Vergleich von Arbeitsbeziehungssystemen in West- und Osteuropa

Vergleichsstudien zu den Arbeitsbeziehungen in Ost- und Westeuropa sind selten. Dies erstaunt angesichts der herausgehobenen politischen Bedeutung von industriellen Beziehungen im Transformationsprozeß und dies erstaunt mit Blick auf die systematische Bedeutung von Arbeitspolitik und Arbeitsbeziehungen für Gesellschaftsanalyse. Allerdings: Sozialwissenschaftliche Vergleichsanalysen auf Strukturebene und von Gesamtgesellschaften sind auch Gegenstand „guter“ kritischer methodisch-methodologischer Vorbehalte.

Der Autor (Moerel, 1994) hat in einem ersten Ansatz die Entwicklungen von Arbeitsbeziehungen in Mittel- und Osteuropa nach dem Scheitern des „realen Sozialismus“ unter der hypothetischen Annahme beschrieben, daß diese sich in Richtung auf das „Nord-Westeuropäische Modell der industriellen Beziehungen“ entwickeln würden - eine Annahme, die früher schon durch Slomp (Slomp 1990) vertreten worden war. Gewiß lassen sich sowohl die betrachteten mittel-osteuropäischen Staaten wie auch die in den Vergleich mit einzubeziehenden westeuropäischen Länder nur begrenzt auf ein Modell hin betrachten. Die schlichte Überlegung, daß es ebenso viele Modelle von industriellen Beziehungen und arbeitspolitischen Konfigurationen gibt, wie es Nationen bzw. Länder gibt, ist freilich auch nicht sonderlich anregend für weiterführende systematische Forschung. Es soll denn in diesem Beitrag an der Hypothese einer Annäherung der Gestaltung von Arbeitsbeziehungen und Arbeitspolitik in den postsozialistischen Industriestaaten Mittel- und Osteuropas an entsprechende Konfigurationen in den skandinavischen Ländern, in der BRD und in Österreich festgehalten werden. Sinnvoll ist das Durchhalten einer solchen Vergleichsannahme freilich nur dann, wenn die theoretischen Voraussetzungen, die gewissermaßen hinter dieser Annahme stehen, deutlich werden.

In einem ersten Schritt werden wir unsere theoretische Position skizzieren, ehe wir schrittweise - die Betrachtung entlang der wichtigen Institutionen von Arbeitspolitik führend - den Vergleich konkretisieren.

Demokratie und Marktwirtschaft sind zunächst die allgemeinen gesellschaftlichen Regulationsformen, die auch für unsere Analyse von Arbeitsbeziehungen grundlegend sind. Mit Blick hierauf können alle europäischen (und grundsätzlich auch andere) Länder untersucht und verglichen werden. Was wir unter demokratisch und marktwirtschaftlich eingebetteten Arbeitsbeziehungen

verstehen, gilt es inhaltlich ein Stück weit zu „verdichten“. Folgende Merkmale scheinen konstitutiv zu sein:

1. Die Existenz von institutionalisierten Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, die als gesellschaftliche Akteure in hohem Maße „frei“ sind in der Gestaltung ihrer wechselseitigen Beziehungen und Interessenausinandersetzungen.
2. Die Einrichtung des Staates als einer „dritten Partei“, die nicht nur vermittelnde Funktionen hat; d. h. die Präsenz von Staat, der einerseits selbst Arbeitgeber, andererseits aber Gesetzgeber und schließlich intervenierende Machtinstant in Sachen Regulierung der Arbeit ist.
3. Die Existenz einer Wirtschafts- und Arbeitsgesetzgebung mit Regeln und Prozeduren, über die Auseinandersetzungen zwischen Parteien und Organisationen kollektiver Interessen im Sinne von Intervention und Kontextsteuerung mehr oder minder fixiert sind.
4. Das Vorhandensein von institutionalisierten Formen, über die ein Wandel der Arbeitsbeziehungen und der normativen Einbettung derselben als Prozeß gesellschaftlicher politischer Auseinandersetzung erfolgt.

Vor dem Hintergrund existierender Formen industrieller Beziehungen in Westeuropa mag die Nennung der oben angeführten Merkmale trivial sein, es liegt uns aber daran, sie für unsere vergleichende Betrachtung noch einmal dezidiert herauszustellen. Dies auch mit Blick darauf, daß wir der Auffassung sind, daß sich in den mittel- und osteuropäischen Staaten nach 1989/90 Ausgestaltungen dieser Basismerkmale bereits deutlich ausmachen lassen.

Die oben skizzierten Grundmerkmale demokratischer und marktwirtschaftlicher Einbettung von Arbeitspolitik und industrieller Beziehungen als gegeben identifiziert, ginge es in weiterführender Forschung dann darum, die unterschiedlichen Ausprägungen zu ermitteln, die sich beziehen können auf:

1. kulturelle Differenzen - Differenzen, die beobachtbar werden etwa im Bildungsbereich, in der allgemeinen sozialen Organisation von Arbeit, in vorherrschenden Organisationsformen wirtschaftlicher Produktion, in „typischen“ Managementstilen usw.,
2. die unterschiedliche Bedeutung von „externen“ Einflüssen im Bereich der Ökonomie und der Politik (Zugehörigkeit zu politischen Allianzen, Bedeutung von Grenzlandlagen, Bedeutung der Strategien von global agierenden Wirtschaftseinheiten etc.),
sowie
3. spezielle „interne“ Bedingungen, die auf besondere Merkmale der Wirtschaftsstruktur, des Ausbaus der Interessenorganisationen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern und je besonderen Traditionen von staatlicher Interventionspolitik (Dezentralisierungstendenzen etc.) beruhen.

Insgesamt spielt in den osteuropäischen Gesellschaften ohne Frage die „Erbschaft“ der je spezifischen Sozialismusgeschichte eine große Rolle.

Im weiteren wird nun - wie oben bereits vorgestellt - die Hypothese verfolgt, daß die mittel- und osteuropäischen Industriestaaten Formen von industriellen Beziehungen entwickelt haben, die sich besonders gut vergleichen lassen mit jenem Modell von industriellen Beziehungen, das sich in den nord-westeuropäischen Staaten herausgebildet hat. Die besondere, „typische“ Ausgestaltung der oben genannten allgemeinen Merkmale von Demokratie und Marktwirtschaft in den Staaten Skandinaviens, der BRD und Österreichs wird hier nicht noch einmal erörtert. Es gibt - so meinen wir - gute Gründe, sowohl das sogenannte „britische Modell“ von Arbeitsbeziehungen nicht mit in den Vergleich einzubeziehen, wie auch die diversen Formen von institutionalisierter Arbeitspolitik in den südeuropäischen Staaten in dem hier verfolgten Zusammenhang zu vernachlässigen: Für den britischen Fall gilt, daß dort immer noch das Prinzip der Berufsgewerkschaften dominant, der Staatseinfluß relativ klein ist und daß insgesamt die „zentralisierten“ Formen der Macht- und Aushandlungsbeziehungen zwischen den Tarifparteien wenig entwickelt sind. Für die südeuropäischen Länder gilt, daß dort die Arbeitsbeziehungen in hohem Maße Konfliktcharakter haben und daß Verhandlungsnormen nur geringen Verbindlichkeitsstatus ausprägen konnten; in diesen Ländern ist die formelle Organisation der Interessenaueinandersetzung nur schwach entwickelt und offenen Konflikten auf Betriebsebene und direkten Machttaktionen der Interessenparteien viel Raum gegeben.

Neben diesen - eher historisch-strukturellen Erwägungen mit Blick auf Länderdifferenzen - gibt es noch einige pragmatische Gründe für einen engeren Vergleich der Formen von Arbeitsbeziehungen und Arbeitspolitiken in den postsozialistischen Gesellschaften Mittel- und Osteuropas mit den nord-westeuropäischen Szenarien:

1. Die von den mittel- und osteuropäischen Ländern gewählten Maßnahmen zum Ausbau von Demokratie und Marktwirtschaft im Zuge einer Einbettung in die europäische Union lehnen sich mehrheitlich konzeptionell an Nord-Westeuropa an, wegen der dort - zumindest bis vor einigen Jahren! - offensichtlich, im Vergleich zu Großbritannien und Italien etwa, höheren ökonomischen, politischen und sozialen Stabilität.
2. Westliche Praktiken und die Einrichtung westlicher Institutionen im Sinne relativ stabiler Formen von Arbeitspolitik werden durch den IMF und die Weltbank gefördert bzw. erzwungen.
3. International tätige Organisationen wie das 'International Labour Office' (ILO), Gewerkschaften und Arbeitgeberorganisationen wirken bei der Einrichtung von Instanzen der Stabilisierung von Arbeitsbeziehungen in fast allen betroffenen

mittel- und osteuropäischen Länder kräftig mit. Wenngleich die Interessenausprägung der „Beratung“ von außen durchaus nicht einheitlich ist - stärker „liberalistische“ und stärker „sozialdemokratische“ Schulen sind hier in Konkurrenz - scheint es doch offenbar eine relativ deutliche Neigung hin zur Anpassung an das nord-westeuropäische Modell zu geben.

4. Bedeutung haben schließlich auch gezielte Projekte der Europäischen Union zur Einrichtung von „sozialen Dialogen“ mit Blick auf Fragen der Arbeitspolitik und der industriellen Beziehungen in Ungarn, Bulgarien und Rumänien etwa.

Ohne daß sich eine geschlossene Beweisführung dafür formulieren ließe, daß alle zentral- und osteuropäischen Industriestaaten sich stramm in Richtung auf das nord-westeuropäische Arbeitsbeziehungs-Modell hin bewegen würden, scheint es uns doch so, daß die große Herausforderung, die sich im Bereich der Gestaltung von Arbeit auf gesellschaftlicher Ebene für die betroffenen Länder stellt, - die Frage: „Nach Westen! - aber wohin dort?“ - im Sinne einer großen Attraktivität „sozialdemokratischer Modelle“ (Schweden, Österreich, Dänemark, BRD etc.) aufgenommen wird. Durchgängig wird das nord-westeuropäische Modell der gesellschaftlichen Gestaltung von Arbeit und Industrie als das erfolgreichere Konzept gegenüber dem britischen oder dem italienischen angesehen. Für die Arbeitgeber verbindet sich damit der Vorteil eines niedrigen Konfliktniveaus, einer hohen Voraussagbarkeit von Arbeitskosten dank mehrjähriger kollektiver Vertragsgestaltungen und deutlich herabgesetztem Streikrisiko. Für die Gewerkschaften sind der relativ hohe Organisationsgrad der Arbeitnehmer und ihr institutionalisierter Einfluß auf die gesamtgesellschaftliche Wirtschafts- und Industriepolitik attraktiv. Und den nationalen Regierungen schließlich ist auch „gedient“ - durch weitgehendes Zurückdrängen von Streiks und durch Depolitisierung der „Arbeitsfrage“ über neokorporatistische Verbindlichkeiten und Vereinnahmungen.

Die o.g. Tendenzen der Entwicklung von Arbeitsbeziehungen und arbeitspolitischen Regularien in den mittel- und osteuropäischen Industriestaaten unterstellt, geht es im weiteren um die Frage: Wie weit sind die Länder in diesem Prozeß der „gerichteten“ Ausgestaltung ihrer Systeme „industrieller Beziehungen“ mittlerweile vorangeschritten?

Betrachten wir nun den (Zu)Stand von Arbeitsbeziehungen in Mittel-Osteuropa anhand der wichtigsten institutionalisierten Instanzen: Arbeitgeberorganisation, Gewerkschaften, Staat, gesetzlicher Rahmen, Institutionen, Formen kollektiver Verhandlungen und schließlich Mitbestimmung. Während die drei erstgenannten Gesichtspunkte Akteure betreffen, handelt es sich bei den zuletzt genannten Gesichtspunkten um wichtige Regularien.

2. Arbeitgeberorganisationen als Akteure in den Arbeitsbeziehungen

Arbeitgeber im Sinne westlicher marktwirtschaftlicher Gesellschaften waren als „Figur“ in den sozialistischen Staaten Zentral- und Osteuropas offiziell nicht existent. Allein in Texten zum Klassenkampf und in der Kritik kapitalistischer Wirtschaftssysteme wurde von Arbeitgebern gesprochen. In den sozialistischen Gesellschaften war der „Staat“ der einzige Arbeitgeber und dieser übernahm jene besonderen Funktionen und gesellschaftlichen Aufgaben von Arbeitgebern, wie sie für eine Marktökonomie konstitutiv sind. Unternehmen waren eingebunden in gesamtgesellschaftlich-staatliche Institutionen wie Handelskammern und Industrieverbände, resp. Industrieministerien und hierüber integrale Bestandteile einer Kommandowirtschaft: Handelsgenehmigungen, Marketing, Export-/Importbeziehungen, Kreditvergabe usw., all dies war Gegenstand einer quasi öffentlichen Verwaltung. Unternehmen waren Zwangsmitglieder entsprechender Teilorganisationen.

Erst in den 80er Jahren gab es in einigen osteuropäischen Staaten einzelne 'private' Arbeitgeber neben der staatlichen Wirtschaftsadministration - heute gibt es Millionen. Seit 1989 sind in allen ehemaligen sozialistischen Industriegesellschaften Ost- und Mitteleuropas Arbeitgeber und ihre Interessenorganisationen anerkannt - und wirksam! Wie sind sie verfaßt, welche Teilorganisationen haben sich im einzelnen entwickelt, welches ist ihre gesellschaftliche Rolle und wie haben sich die Beziehungen zu den Gewerkschaften entwickelt?

Zunächst einmal ist zu sagen, daß vor dem Hintergrund unsicherer Rahmenbedingungen die westliche Vorstellung von Arbeitgebern und Unternehmern, wie auch die hiermit zusammenhängenden rechtlichen und ökonomischen Funktionen, sowohl in der breiten Bevölkerung, wie auch bei den „neuen“ Arbeitgebern selbst nur schwer und langsam Platz greifen. Noch wirkt auch die „alte“ antikapitalistische Propaganda - das Bild bezüglich „Arbeitgeber“ als hemmungslos profitorientierter Akteure in der Marktwirtschaft.

In der Wirklichkeit gegenwärtiger ost-mitteuropäischer Gesellschaften lassen sich drei Typen von Arbeitgebern unterscheiden:

1. Da sind einmal die vielen neuen privaten „Kleinunternehmer“, die keine oder nur wenige Beschäftigte haben. Sie betreiben überwiegend Restaurants, kleine Ladengeschäfte, Dienstleistungsbetriebe, Reparaturwerkstätten etc.
2. Dann gibt es die heutigen Manager in großen beschäftigungsintensiven Staatsunternehmen. Diese Manager haben einerseits ihre öffentliche - staatsrepräsentierende - Legitimität verloren, sind andererseits aber noch nicht in der Situation von Managern privater Unternehmen nach westlichem Muster.

Ganz zweifellos üben diese Manager aber in vieler Hinsicht heute spezifische Arbeitgeberfunktionen aus.

3. Schließlich gibt es eine wachsende Anzahl von Direktoren und Topmanagern in privatisierten Unternehmen, zumeist aus ehemaligen Kombinat, und in staatlichen Großunternehmen ausgegliederten Teilbetrieben. Viele dieser Topmanager hatten schon unter dem sozialistischen Regime Leitungsfunktionen in Staatsbetrieben inne - und sie haben mit dem Systemumbruch die Chance des Rollenwechsels genutzt.

In den ersten Jahren nach 1989 war zunächst kaum etwas zu spüren von der Herausbildung selbständiger Interessenorganisationen auf Seiten der Arbeitgeber. Behindert wurde dies vor allem durch die Auffassung, hierüber könnten alte Strukturen fortgesetzt werden und hierüber würde die „alte Garde“ politökonomischer Funktionäre ihren Widerstand gegen gesellschaftlichen Wandel effektivieren können. „Parität“ mit den neu aufgebauten resp. reformierten Gewerkschaften zu erreichen schien unter den Rahmenbedingungen des Systemumbruchs kaum denkbar.

Es gab denn auch in der Anfangsphase in Polen, Ungarn, der Tschechoslowakei und in Bulgarien nur wenige arbeitgeberspezifische Vereinigungen. Dies hat sich aber in den letzten Jahren erheblich verändert - in der Region des gesellschaftlichen Umbruchs (nicht weniger als 18 verschiedene Länder umfassend!) gab es im April 1994 bereits rund hundert arbeitgeberspezifische Organisationen (Aro, Grünewald 1995, 387). Ein Jahr später wurden bereits 50 nationale Konföderationen, die wiederum selbst in mehr als 100 Sektionen und regionale Organisationen unterteilt sind, ausgewiesen. Sieht man genauer hin, so ist die Anzahl der Mitglieder in diesen Organisationen noch nicht sehr hoch und die Zusammenarbeit ist auch noch nicht sehr intensiv - aber immerhin: Ein Anfang in der autonomen Interessenorganisation der Arbeitgeberseite ist Mitte der 90er Jahre in fast allen ehemals sozialistischen Industriestaaten gemacht. Das breite Auftreten von Unternehmen und ihren Interessenorganisationen ist zweifellos eine erhebliche Herausforderung für die „alte Garde“ und die in vielen Organisationen und Parteien tätigen Verteidiger des alten Systems.

Die neuen Arbeitgeberorganisationen haben es zunächst nicht leicht, sich im sozialpolitischen und kulturellen Umfeld „ihrer“ Gesellschaft durchzusetzen. Speziell mit Blick auf das Problem der Arbeitsbeziehungen spielen die neugeschaffenen Arbeitgeberorganisationen denn auch bis heute noch keine große Rolle. Noch konzentrieren sie sich vor allem auf Probleme der Stabilisierung der juristischen Situation von Wirtschaftsbetrieben und auf die Verbesserung der Wirtschaftslage der neuen Unternehmen. Hierbei setzen die Unternehmen und ihre Verbände auf Dreiparteienarrangements (hierüber später), wobei es vor allem darum geht, die Regierungen zu bewegen, günstige allgemeine Wirtschaftsbedingungen zu garantieren. Darüber hinaus fungieren die Arbeitgeberorganisationen

selbstverständlich auch als Informanden, Beratungsinstanzen und als Vermittler internationaler Kooperationen.

Wenig direkte Kontakte gibt es zwischen den Arbeitgeberorganisationen und den Gewerkschaften - bilaterale Verhandlungen sind außerordentlich selten. Die Arbeitgeberorganisationen des privaten Sektors haben meist überhaupt keine Kontakte mit den Gewerkschaften, während der Staat als immer noch größter Arbeitgeber am ehesten geregelte Kontakte mit Gewerkschaften unterhält.

Ungeachtet der ganz erheblichen Schwierigkeiten hat aber die Entwicklung von eigenständigen Organisationen der Arbeitgeber in allen hier in Frage kommenden Ländern begonnen, und es ist zu erwarten, daß sie in der weiteren Zukunft auch die für marktwirtschaftliche Systeme allgemein typischen Funktionen und Rollen in den Arbeitsbeziehungen übernehmen werden.

3. Die Gewerkschaften als Akteure in den Arbeitsbeziehungen

In den sozialistischen Gesellschaften Zentral- und Osteuropas waren die Gewerkschaften ein integrales Moment jener Mechanismen, über die das gesellschaftliche Leben der Menschen in erheblichem Maße gestaltet und kontrolliert wurde. Gewerkschaften hatten nur eine sehr beschränkte Unabhängigkeit von Staat und Partei und „echte“ Interessenvertretung der Mitglieder im Sinne marktwirtschaftlicher Demokratie war nicht möglich. Andererseits freilich: Arbeit war ein verfassungsmäßig garantiertes, konstitutionelles Recht! Im engeren Sinne fungierten Gewerkschaften in den hier diskutierten Staaten als Einheitsgewerkschaften, die vielerlei soziale und kulturelle Funktionen für ihre Mitglieder ausübten. Wichtig war dabei zweifellos auch, der kommunistischen Partei aktive und motivierte Anhänger zu sichern. Mitzuwirken bei der Umsetzung der Parteibeschlüsse und der Regierungsentscheidungen gehörte ebenso zur Aufgabe der Gewerkschaften, wie die Arbeitnehmer anzuspornen und zu disziplinieren für die Produktion. Die Mitgliederbetreuung seitens der Gewerkschaften erstreckte sich jedoch weit über den Arbeitsbereich im engeren Sinne hinaus auf Wohnungsfürsorge, Gesundheitswesen, Pensionszahlungen, Ausbildung und auf Förderung des Freizeitbereiches (Sport, Ferien, etc.). Nichtgewerkschaftsmitglieder waren von solchen Sozialleistungen ausgeschlossen. Dem Vorbild der kommunistischen Partei folgend waren die Gewerkschaften stark zentralistische Organisationen. In der Regel waren sie industriegewerkschaftlich gegliedert; alle Arbeitnehmer eines Betriebes gehörten derselben Gewerkschaft an. Diese branchenbezogenen Industriegewerkschaften wurden durch nationale Gewerkschaftsdachorganisationen kontrolliert, die wiederum der „Aufsicht“ der kommunistischen Parteien in den Ländern unterstanden.

Nach 1989 gab es in allen ehemals sozialistischen Staaten Mittel- und Osteuropas Abspaltungen von den alten Gewerkschaften. Es entstanden neue Gewerkschaftsformationen, so daß mittlerweile mit Blick auf die Gewerkschaften von einem erheblichen Pluralismus, ähnlich dem in Westeuropa, gesprochen werden kann. Die abgespaltenen und neu geformten Gewerkschaften waren daran interessiert, nicht mehr mit ihren Vorgängern identifiziert zu werden, und so gestaltete sich die Zusammenarbeit der Gewerkschaften insgesamt gegenüber Staat und neugeschaffenen Arbeitgeberorganisationen häufig außerordentlich schwierig. In vielen Ländern gab es den mehr oder minder offenen Machtkampf um Mitglieder und um Partizipation an gesellschaftlichen Aufgaben zwischen den alten „reformierten“ und neuen „autonomen“ Gewerkschaften. Das Problem des Besitzstandes der alten Gewerkschaften hat die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Gewerkschaftsgruppen erheblich behindert und die Position der alten Gewerkschaften nicht unwesentlich gestärkt.

In der hier betrachteten Region Mittel- und Südosteuropas gibt es gegenwärtig etwa 50 Gewerkschaftsförderationen mit ungefähr 100 sektorbezogenen oder regionalen Einzelgewerkschaften. Die Gewerkschaftsmitgliedschaft ist relativ hoch geblieben und heute auf ähnlichem oder gar höherem Niveau als in den meisten westeuropäischen Ländern. Einer der Gründe dafür ist sicher, daß eine Reihe von sozialen Leistungen über die Gewerkschaften angeboten und verteilt werden, wie dies etwa auch in Schweden und Belgien der Fall ist. Ein weiterer Grund ist die allgemeine Angst vor Arbeitslosigkeit und Verarmung.

Bekannt ist, daß Gewerkschaften in Mittel- und Kleinbetrieben in Westeuropa schwach repräsentiert sind. Auch in Zentral- und Osteuropa ist die Zahl der Gewerkschaftsmitglieder in solchen Betrieben nach der Privatisierung von Teilbetrieben aus den Staatsunternehmen stark zurückgegangen (vgl. Cziria, Munkova 1991, Kozek 1993). Im davon unabhängigen schnell wachsenden sonstigen privaten Sektor sind die Gewerkschaften so gut wie überhaupt nicht vertreten.

Die Stärke der Gewerkschaften in den mittel- und osteuropäischen Staaten liegt zweifellos noch in den großen industriellen Staatsunternehmen, die derzeit rationalisiert werden und aus denen „lebensfähige“ Teilbetriebe herausgenommen und schrittweise privatisiert werden. Die Situation der Gewerkschaften ist bedenklich: Verallgemeinert läßt sich vielleicht sagen: Sie sind stark dort, wo die ökonomische Entwicklung schwach ist, und sie sind schwach dort, wo die Wirtschaft am schnellsten wächst. Wichtig ist aber einerseits, daß Arbeitnehmer nun freie Organisationsmöglichkeit haben und daß sie sich der Gewerkschaft ihrer Wahl zuwenden können. Auch können Gewerkschaften nun unabhängig „ihre“ Arbeitnehmer auf nationalem und lokalem Niveau vertreten und sie können selbständig zu Arbeitsfragen verhandeln. Andererseits sind die Rechte der Gewerkschaften, ihre Mitbestimmungsmöglichkeiten durch Gesetze zugunsten des Unternehmensfreiraums deutlich begrenzt worden.

4. Der Staat als arbeitspolitischer Akteur

Bereits Ende der 80er Jahre, vor allem aber nach der Wende von 1989 verändert sich die politische Struktur in den zentral- und osteuropäischen Staaten rasch. Es entstehen neue Parteien neben den sozialistischen und kommunistischen Gruppierungen, die selbst oft unter einem anderen „neuen“ Namen weiterleben. Durch freie demokratische Wahlen wurden neue (Koalitions)Regierungen gebildet. Die Einführung bzw. Wiedereinführung von marktwirtschaftlichen Systemen ist eines der wichtigsten Ziele der neuen Regierungen in allen hier betrachteten Staaten gewesen. Dabei stehen diese Regierungen unter außerordentlich widersprüchlichem Handlungsdruck: Einerseits gilt es eine wirtschaftsfreundliche Atmosphäre *im* Land - und mit Blick auf das Ausland auch *für* das Land - zu schaffen und den Aufbau neuer Arbeitsplätze zu fördern, andererseits gilt es, den inneren sozialen Frieden zu wahren und die neue Position von Gewerkschaften zu akzeptieren. Dies in einer Situation, in der im allgemeinen der Staat selbst noch der größte Arbeitnehmer - dies betrifft sowohl die großen industriellen Unternehmen wie auch den öffentlichen Sektor - ist. In praktisch allen Ländern haben sich, mit jeweils unterschiedlichen Zwischenschritten, bis heute trilaterale Organe entwickelt. Über unterschiedliche Kommissionen und Ausschüsse haben sich formalisierte Regularien des Interessenausgleiches zwischen Staat, Gewerkschaften und Arbeitgeberorganisationen herausgebildet.

Mit das wichtigste Problem für den Staat und seine Instanzen ist in der derzeitigen Umstellungs- und Reformperiode die Frage der Interventionstiefe und -breite in die Ökonomie. Noch ist für viele der Länder „normal“, daß seitens des Staates, seitens der Regierungen und der Behörden, direkt in das Marktgeschehen eingegriffen wird. Noch werden viele der Großunternehmen staatlich kontrolliert, noch werden von dort Richtlinien an das Management erlassen.

Auch werden die meisten Verhandlungen noch direkt seitens staatlicher Stellen mit Gewerkschaften geführt. Schließlich „leben“ viele Betriebe von Staatssubventionen. Von einer voll entfalteten Marktwirtschaft mit funktionierendem Zusammenspiel von Gewerkschaften, Arbeitgebern und staatlichen „Regulativen“ im Sinne westlicher Systeme kann wohl noch in keinem der hier betrachteten Länder gesprochen werden. Wichtig ist aber, daß es in allen dieser ehemals sozialistischen Gesellschaften heute eine institutionelle Basis für die Entwicklung mehr oder minder sozialstaatlich flankierter Marktökonomie gibt.

Eine Grundlage für das nach wie vor starke ökonomische Engagement des Staates ist schlichtweg die immer noch hohe Konzentration des verfügbaren Kapitals auf staatlicher Seite und die Angst vor weiterer Arbeitslosigkeit, die unvermeidlich wäre, wenn die in vieler Hinsicht technisch und organisatorisch zurückgebliebenen

Betriebe unter Westmarktabhängigkeit- und Weltmarktdruck gezwungen würden, ihre Produktion zu rationalisieren.

Die betroffenen Regierungen müssen dabei verschiedene und widersprüchliche Interessen verfolgen: Es gilt die Wirtschaftsentwicklung des Landes zu fördern und gleichzeitig einer dramatischen Verschärfung sozialer Probleme und einer allgemeinen Verarmung der Bevölkerung entgegenzuwirken. Eine „neutrale“ Position der Regierung zwischen den Wirtschaftsinteressen kann deshalb für die nächste Zeit nicht erwartet werden.

5. Aspekte der Gesetzgebung

In fast allen Ländern Zentral- und Osteuropas sind in den letzten Jahren Arbeitsgesetze nach westlichem Zuschnitt eingeführt bzw. bestehende Arbeitsgesetze sind den Bedingungen demokratischer Marktgesellschaften angepaßt worden. In diesem Zusammenhang wurden auch gesetzliche Grundlagen für die Neugestaltung der Arbeitsbeziehungen geschaffen. Diese Gesetzgebung normiert die Interessenausinandersetzungen zwischen den Arbeitsmarktparteien. Neben dem konkreten Vorbild westlicher Länder waren auch die internationalen Konventionen der ILO wichtig. Im folgenden einige Details: In allen Ländern wurde der Einfluß von staatlichen Behörden auf die Arbeitsbeziehungen reduziert - jedenfalls theoretisch. Verhandlungsfreiheit für Arbeitnehmer und Arbeitgeber ist weitgehend garantiert. Darüber hinaus sind in den meisten Ländern trilaterale (tripartite) Institutionen geschaffen worden. Fragen der Sozialversicherung, Fragen des rechtlichen Status von Arbeitsbeziehungen etc. werden zwischen gesetzlich anerkannter Gewerkschaften und Arbeitgeberorganisationen ausgehandelt. Arbeitnehmerrechte wurden geschaffen, die durch Betriebsräte und Gewerkschaften in Betrieben garantiert werden sollen. Gesetzlich verankert sind auch Formen der Lösung industrieller Konflikte. Keine Frage jedoch: Der Staat spielt immer noch die große Rolle in der Gestaltung der nationalen Arbeitsbeziehungen über die Gesetzgebung, direkte wirtschaftspolitische Entscheidungen und nicht zuletzt durch die Tatsache, daß er immer noch der größte Arbeitgeber ist. Die starke Präsenz des Staates reflektiert auch die Tatsache, daß sich Gewerkschaften und Arbeitgeberorganisationen in den meisten ehemals sozialistischen Industriestaaten eben noch nicht voll ausgebildet haben.

6. Die Bedeutung der Institutionalisierung

In den westeuropäischen Staaten haben sich viele Formen des Wechselverhältnisses zwischen den Arbeitsmarktparteien entwickelt. Es gibt informelle und formelle Regelungen, es gibt bilaterale (bipartite) und trilaterale (tripartite) Verhandlungsinstitutionen. Die Beziehungen zwischen den Arbeitsmarktparteien sind dabei auf Betriebs-, Sektoren-, Regional- und Nationalebene reguliert. Formalisierte Kontakte sind oft an spezifische Institutionen

gebunden. Tarifverhandlungen etwa sind sachlich, zeitlich und regional spezifiziert. In den zentral- und osteuropäischen Staaten überwiegen tripartite Formen der Interessenaushandlung, die zumeist auf nationaler Ebene arbeiten. In einigen Ländern, etwa in Bulgarien, Ungarn und Tschechien, haben sich allerdings auch auf regionalem Niveau stabilisierte Verhandlungsformen ausgebildet.

Die neu geschaffenen Institutionen und Verhandlungsorganisationen dienen der Klärung von Positionen und der Interessenaushandlung bezüglich praktisch aller Arbeitsfragen. Innerhalb dieser Organisationen werden dann häufig spezielle Kommissionen etwa zu Arbeitsmarktfragen, zu Problemen der Ausbildung etc. geschaffen. Es überwiegt das Prinzip der Konsensbildung. Evident ist es - und war auch kaum anders zu erwarten -, daß die neugeschaffenen Institutionen und ihr Zusammenspiel noch in keinem der hier betrachteten Länder „optimal“ funktionieren. Es fehlen die Erfahrungen der Akteure mit den neuen Formen von Arbeitsbeziehungen, und es besteht in allen Ländern fraglos das Problem komplexer Interessenverflechtungen aus der Zeit des Sozialismus. Ökonomisch, politisch und kulturell befinden sich alle Gesellschaften des ehemaligen „Ostblocks“ in äußerst schwierigen Phasen gesellschaftlicher Transformation die als Unsicherheitszunehmung institutionell bewältigt werden müssen.

7. Das Instrument der Verhandlungen

Wie bereits erwähnt, wurden Kollektivverhandlungen zwischen Arbeitgeberorganisationen und Gewerkschaften als Basisinstitution zur Gestaltung von Arbeitsbeziehungen eingerichtet. Je nach Gesetzeslage können Verhandlungen auf Betriebs- und Sektorebene stattfinden. Arbeitgeber und Gewerkschaften sind verpflichtet, den Staat über den sozialen Dialog der Arbeitsmarktparteien durch institutionalisierte Vermittlertätigkeit zu unterrichten oder ihn direkt einzubeziehen. Im Konfliktfalle benennt der Staat den Vermittler, der für beide Parteien akzeptabel sein muß. So das „theoretische“ Konstrukt in fast allen der hier betrachteten Länder.

Das Instrument der Kollektivverhandlungen ist allerdings bis heute nur wenig wirksam: Zunächst einmal fehlen in vielen Ländern den Gewerkschaften repräsentative und unabhängige Arbeitgeberorganisationen als Verhandlungspartner. Hinzu kommt fortdauernd die Bedeutung großer Staatsunternehmen. Schließlich zeigen sich die Arbeitgeber im neu entwickelten privaten Sektor nicht sonderlich interessiert an Gewerkschaften und an der geregelten Interessenaueinandersetzung mit den Gewerkschaften - für die neuen Arbeitgeber ist in vielen dieser Länder immer noch der Staat der „attraktivere“ Partner für die Gestaltung eines günstigen Geschäftsklimas. Auch gibt es darüber hinaus für die Arbeitgeber- aber auch für die

Gewerkschaftsseite - das Problem unsicherer Repräsentation, vor allem mit Blick auf Branchen und Fachebenen. Verhandlungen finden zumeist auf Betriebsebene statt.

Vor dem Hintergrund der außerordentlich schwierigen wirtschaftlichen Lage haben sich zumeist deutlich korporatistische und tripartistische Strukturen herausgebildet. Auf der Ebene tripartistischer Institutionen stehen freilich „naturwüchsig“ in der Regel Überlegungen zur Gesamtwirtschaftspolitik im Vordergrund, d. h. arbeitspolitische Probleme werden in Abhängigkeit vom Bewegungsspielraum der staatlichen Wirtschaftspolitik erörtert.

Auch wenn vielfach die institutionellen Voraussetzungen für Kollektivverhandlungen der Arbeitsmarktparteien nach westlichem Muster gegeben sind, und auch wenn die grundsätzliche Bedeutung solcher Formen der Interessenauseinandersetzung anerkannt wird, dominiert doch vielfach noch das „alte“ zentralistische Staats-Verwaltungsmodell. Die Regierungen spielen in den Verhandlungen über Arbeitsbeziehungen immer noch die entscheidende Rolle - dies sowohl in prozeduraler wie inhaltlicher Hinsicht.

8. Zum Stand der Mitbestimmung

In den meisten hier betrachteten Ländern ist Mitbestimmung von Arbeitnehmern auf Betriebsebene in der ein oder anderen Form - über Modalitäten von Betriebsvertretungen oder Arbeiterräten - gesetzlich garantiert. Wie zwischen den westeuropäischen Industriegesellschaften gibt es hier auch ganz erhebliche Unterschiede in der konkreten Ausgestaltung der Mitbestimmungsregularien. In Bulgarien etwa ist die Beteiligung an wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen so gut wie ausgeschlossen. Mitbestimmung ist dort auf den Bereich von Vorüberlegungen reduziert. In Polen und Tschechien dagegen haben indessen Repräsentanten der Arbeitnehmer Sitz im Aufsichtsrat - haben dort aber oft nur symbolische Funktionen. In Polen und Ungarn scheinen die Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte am weitesten entwickelt zu sein - dort haben sie eine Reihe von Partizipationsmöglichkeiten, die man auch in Westeuropa kennt. Dies betrifft das Recht auf Information bezüglich betriebswirtschaftlicher Daten, Marktlage und über Investitionspläne des Managements. Auch gibt es ein dezidiertes Beratungsrecht mit Blick auf Restrukturierungsmaßnahmen, Ausbildung und Fragen der Privatisierung. Mitbestimmen können die Betriebsräte in Polen und Ungarn in Fragen des Gesundheitswesens, der Sicherheit am Arbeitsplatz und der Einrichtung von „welfare budgets“. Schließlich gibt es in einigen Bereichen auch ein Mitbestimmungsrecht bei der Ernennung des Direktors.

Die großen wirtschaftlichen Schwierigkeiten haben während der letzten Jahre die Ausgestaltung einer angemessenen, d. h. eine dem gemeinten Sinn der Normsetzung entsprechenden Mitbestimmungspraxis, stark behindert. Der de-facto-Einfluß der Arbeitnehmer auf das wirtschaftliche Geschehen ist ungeachtet

bestehender institutioneller Regelungen in den hier betrachteten Ländern noch gering. Die Machtposition der Arbeitnehmer ist ganz offensichtlich sehr schwach.

9. Zusammenfassung

Mit Blick auf den Vergleich von System der Arbeitsbeziehungen in Ost- und Westeuropa läßt sich heute zusammenfassend festhalten:

In allen ehemals sozialistischen zentral- und osteuropäischen Ländern zeigen sich deutliche Ansätze der Verwirklichung jener oben bezeichneten vier Basismerkmale von demokratisch und marktwirtschaftlich verfaßten Arbeitsverhältnissen.

Es ist gut begründbar, daß sich die arbeitspolitische Situation und das System industrieller Beziehungen in Zentral- und Osteuropa in Richtung auf das Modell Nord-Westeuropas entwickeln wird.

In allen Ländern haben sich die Arbeitsmarktparteien organisiert und in allen Ländern gibt es Ansätze der Institutionalisierung entsprechender Interessenauseinandersetzung.

Die Regierungen, die Staaten/Staatsorgane beginnen sich aus dem engeren Feld der Arbeitsbeziehungen als Akteur zurückzuziehen - wenngleich dies aus ökonomischen Gründen zögernd erfolgt (erfolgen muß?).

Die sich herausbildende Arbeitsgesetzgebung lehnt sich offenbar eng an das Vorbild Nordwesteuropas an.

Tripartistische Verhandlungs- und Entscheidungsorgane dominieren in vielen Ländern das arbeitspolitische Szenario.

Ansatzweise sind in den meisten der hier betrachteten Länder Mitbestimmungsregelungen eingeführt worden, die in Form und Inhalt vergleichbar sind mit Modellen in Nordwesteuropa.

10. Literatur

- Aro, P.O., Grünewald, B., 1995, Who and what are employers in Central and Eastern European countries?, in, Transfer Vol. 1 (3). European Trade Union Institute, Antwerpen.
- Cziria, L., Munkova, M., 1991, Kolektivne pracovne vzťahy v podnikoch CSFR, mimeo
- Kozek, W., 1993, Industrial relations in privatised and private enterprises: corporatism or pluralism? Humanizacja Pracy.
- Moerel, H., 1994, In search of Central and Eastern European Labour Relations. WORC Paper 9403014/1, Tilburg Universität
- Moerel, H., Ed., 1994, Labour Relations in Transition, Nijmegen
- Slomp, H., 1990, Labor Relations in Europe: A History of Issues and Developments. New York.
- Thirkell, J. a. o., 1995, Labour relations and political change in Eastern Europe, London

Theoretische Ansätze zur Erklärung von Transformation

I. Srubar

Zyklus und Wende

1. Zur Verortung der Transformation postsozialistischer Länder im Prozeß europäischer Modernisierung

Die soziologische Theoriebildung erfolgt in der Auseinandersetzung mit der beobachtbaren Entwicklung ihres gesellschaftlichen Gegenstandes: Sie muß also materialgesättigt sein. Daher darf sie vor beobachtbaren Phänomenen nicht zurückschrecken, insbesondere, wenn diese sich gegen die gängigen konzeptuellen Muster sperren. Ein solches Phänomen scheint gegenwärtig die Zyklizität in der langfristigen Entwicklung der europäischen Gesellschaften zu sein, die in der Wende und in der Transformation postsozialistischer Gesellschaften emergent wird. Vieles spricht dafür, daß Wende und Transformation nicht einfach einen Richtungswechsel darstellen, sondern Momente einer zyklischen Bewegung in sich tragen. So steht in der Semantik der Wende die Figur der Wende selbst für die Rückkehr zu einem in der Vergangenheit verlassenen Weg gesellschaftlicher Entwicklung. Auf der sozialstrukturellen Ebene ist nicht zu übersehen, daß die Transformation realsozialistischer Gesellschaften einen Prozeß darstellt, durch den diese in soziale, politische und wirtschaftliche Strukturen wieder eingegliedert werden sollen, zu deren Überwindung und Aufhebung sie einst konstruiert wurden. Damit geht eine weitere diesen Ländern gemeinsame Tendenz einher, die den von ihnen vollzogenen Zyklus markiert: Sie alle müssen eine neue Gesellschaftsdoktrin suchen, die den Prozeß der politischen Pluralisierung, der Privatisierung der Wirtschaft und die neu entstehende massive soziale Ungleichheit legitimieren soll. Diese Doktrin finden die meisten postsozialistischen Länder in unterschiedlichen Formen eines politischen und wirtschaftlichen Liberalismus. Auch auf der Ebene der Ideologien stellt also die sogenannte Wende eine Wiederaufnahme von Denkfiguren dar, deren Entstehung sich ideengeschichtlich der frühen Phase der Entwicklung kapitalistischer Gesellschaften verdankt. Diese Tendenz wird noch verstärkt durch eine parallele Entwicklung im Westen, wo sich die Kritik der Auswüchse des Wohlfahrtsstaates sowie die Versuche, diese abzubauen, zunehmend durchsetzen. Der Übergang von Kapitalismus zu Sozialismus und zurück ist insofern kein Phänomen, das lediglich die postsozialistischen Länder betreffen würde. Es ist Teil des gesamteuropäischen zyklischen Wechsels zwischen liberalen und etatistischen Entwicklungsphasen - wie wir später noch sehen werden.

Diese Betrachtungsweise der Wende und ihrer Folgen hat gewisse Vorteile und verspricht einigen Erkenntnisgewinn. Um dies deutlich zu machen, möchte ich

hier eine Typologie einführen, die im Bereich der Sozialgeschichte entstand - nämlich die Unterscheidung von verschiedenen Schichten der sozialen Realität und ihrer Wandlungssequenzen, die Fernand Braudel in seinem programmatischen Aufsatz „Histoire et Sciences Sociales: La longue durée“ vornahm (1962). Braudel unterschied zwischen einer „histoire événementielle“, also einer Tatsachenebene mit einem sehr kurzen Zeitrhythmus des Wandels, und ihrem Gegenpol - einer „histoire structurelle“, die für ihn die eigentliche Linie des langsamen, epochalen historischen Wandels ausmacht, für die er den Begriff der „longue durée“ - also der „langen Dauer“ - prägt. Zwischen diesen liegt dann die „histoire conjoncturelle“, also ein mittelfristiger Rhythmus zyklischer Phasen, in welchem sich bestimmte strukturelle Konfigurationen von Ideen und von ökonomischen sowie sozialen Beziehungen wiederholen, wenn auch in zeitlich unterschiedlichen Kontexten. Der Wandel auf der Ebene der Ereignisse und auf der Ebene der Zyklen trägt dann die langfristigen strukturellen Veränderungen in der „longue durée“, die häufig erst im Laufe von Jahrhunderten sichtbar werden.

Übertragen auf das Problem der Erfassung der Transformation der postsozialistischen Länder, bedeutet diese Dreiteilung der Beobachtungsperspektiven etwa folgendes:

Die Ebene der Ereignisse und ihrer durch den revolutionären Wandel der postsozialistischen Länder noch beschleunigten Zeitsequenz ist einerseits von zu kurzer Dauer, als daß man zuverlässige soziologisch-theoretische Konzepte aus ihrer Perspektive ableiten könnte. Andererseits stellt die „longue durée“ als ein langfristiger Trend eine Perspektive dar, die prinzipiell offen ist und dem theoretischen Blick nur wenig strukturierende Anhaltspunkte bietet. Wenn wir also die postsozialistische Wende und ihren Verlauf im Kontext der Entwicklung moderner Gesellschaften betrachten wollen, so bietet sich am ehesten die von Braudel aufgezeigte mittlere Ebene der zyklischen Konfigurationen an.

Dieser Zugang hat einige methodologische Vorzüge: Erst wenn wir den Transformationsprozeß als eine Periode eines größeren Entwicklungszyklus betrachten, ergibt sich daraus die gewünschte Möglichkeit, diesen Prozeß in den Kontext der bisherigen Entwicklung europäischer Gesellschaften zu stellen. Daraus resultiert dann auch der Vorteil, daß das Geschehen in den postsozialistischen Ländern nicht notwendigerweise als eine terra incognita anzusehen ist, für deren Vermessung erst Kategorien gefunden werden müßten, sondern daß wir, aufgrund der behaupteten Periodizität von Entwicklungszyklen, berechtigt sind, auf theoretische Konzepte zurückzugreifen, die die Soziologie in ihrer bisherigen Auseinandersetzung mit der Entwicklung moderner Gesellschaften gewonnen hat. Halten wir nun Ausschau nach theoretischen Mitteln, mit welchen man diese zyklische Tendenz angehen könnte, so scheint auf den ersten Blick das Angebot im Bereich der Soziologie eher bescheiden zu sein verglichen etwa mit jenem in den Wirtschaftswissenschaften. Die Ökonomie begreift die ihr zugängliche soziale Realität des Wirtschaftens durchaus als ein zyklisches Geschehen. So postuliert etwa

Joseph Alois Schumpeter, der gesellschaftliche Fortschritt des Kapitalismus sei „Kraft seines Mechanismus ein zyklischer Prozeß“ (Schumpeter 1961, 147). Während sich bei Schumpeter die innovative Tendenz der Moderne aus der Zyklizität von Konjunktur und Rezession ergibt, fügen die soziologischen Ansätze noch eine weitere Komponente hinzu. Sie beobachten auch die Entwicklung von sozialen Wissenssystemen und Ordnungstypen, durch die die ökonomische Innovation je organisiert und legitimiert wird: so z. B. die Untersuchungen zum sozialen Wandel von Volker Bornschier, der an Schumpeter und Braudel anknüpft (Bornschier 1988). Bornschier stellt fest, daß der Zyklus von ökonomischer Stagnation und Innovation mit einem zyklischen Wechsel von liberalen und korporatistischen Gesellschaftsentwürfen einhergeht, die abwechselnd den jeweiligen ökonomischen Wandel legitimieren.

Die „main stream“-Soziologie denkt jedoch die Entwicklung solcher Gesellschaftsentwürfe in der Regel linear und hält sie fest, indem sie idealtypische - meistens binäre - Modelle sozialer Integration gegeneinander kontrastierend abhebt: so etwa Ferdinand Tönnies' Gemeinschaft und Gesellschaft, Emile Durkheims mechanische und organische Solidarität oder Herbert Spencers militärische und industrielle Organisation. Die damit verbundene Vorstellung einer linearen Evolution von Gesellschaftstypen enthält jedoch einige Implikationen, die auch für unsere Zwecke brauchbar sind. Sie zwingt dazu, Merkmale anzugeben, die den Übergang von einem Typus sozialer Organisation zum anderen charakterisieren und damit den Grad der Modernisierung von Gesellschaften angeben. Wir finden sie etwa bei Talcott Parsons (Parsons, 20f) formuliert als zunehmende Generalisierung von Werten und Normen, die mit einer Inklusion aller Gesellschaftsmitglieder unter diese einhergeht, bei gleichzeitiger Ausdifferenzierung des Gesellschaftssystems in arbeitsteilige Subsysteme, die eine Anhebung des Lebensstandards nach sich zieht. Diese Kategorien, für die Beschreibung einer linear gedachten Modernisierung von Gesellschaften entworfen, können natürlich sowohl die Zunahme als auch die Abnahme der Modernisierungsmerkmale anzeigen und so auch zyklische Trends zu erfassen helfen.

Stellen wir nun die Frage nach dem Zyklus, dessen Teil die postsozialistische Wende darstellt, so läßt sich beobachten, daß ein solcher Zyklus auf der Ebene von Wissenssystemen als eine periodische Dominanz im Diskurs zwischen den zwei grundlegenden Gesellschaftsentwürfen der Moderne - dem Liberalismus und dem Sozialismus - verläuft. Suchen wir nun nach kategorialen Konzepten, die uns den gesellschaftsstrukturellen Niederschlag dieser zwei Entwürfe im Verlauf der Modernisierung europäischen Gesellschaften veranschaulichen, so stoßen wir unweigerlich auf die schon genannte binäre Gegenüberstellung von militärischer und

industrieller Gesellschaftsstruktur, die von Herbert Spencer am Ende des 19. Jahrhunderts vorgenommen wurde (1889).

Spencer - zuerst auf der Suche nach einer evolutionären Abfolge von Gesellschaftsformationen - beschreibt die beiden Ordnungstypen wie folgt: Der „militärische“ Organisationstyp sei auf dem Prinzip der „Regimentation“ aufgebaut, d. h. durch die staatlich-bürokratische Lenkung aller sozialen Bereiche gekennzeichnet. Die Arbeitsteilung sei auf die durch die Staatsautorität definierten Bedürfnisse zugeschnitten, denen auch die Wirtschaft diene. Das soziale Produkt werde nicht primär durch den Markt verteilt, sondern vom Staat umverteilt. Das Individuum, seine Leistungen und Eigentumsrechte würden dem kollektiven, vom Staat definierten Interesse untergeordnet. Die Positionen des Menschen in der Gesellschaft würden daher nicht nach Leistung, sondern durch staatliche Zuweisung, bzw. durch die „Vererbung“ verteilt (vgl. Spencer 1889, Kap. XVII). Wenn auch Spencer die Merkmale vor allem am absolutistisch-monarchistischen Gesellschaftstypus gewinnt, sieht er sie ebenso in industriellen Gesellschaften seiner Zeit verwirklicht, so z. B. im französischen Zentralismus, bzw. im wilhelmischen Deutschland. Aber auch die sozialistischen Gesellschaftsentwürfe - wie wir aus der heutigen Sicht unschwer erkennen - zielen durch Spencers Augen auf die Realisierung einer Gesellschaft des „militärischen“, oder genauer des „etatistischen“ Typs. Für solche Gesellschaften sind laut Spencer auch bestimmte Ideologezüge charakteristisch. Sie stellen im Sinne von Karl Popper „geschlossene Gesellschaften“ dar. Sie streben nach wirtschaftlicher Autonomie, sie integrieren sich vornehmlich durch emotionalen Nationalismus und Patriotismus und tragen Konflikte durch Gewalt aus.

Der industrielle Gesellschaftstypus wird - im Gegensatz zum militärischen - von Spencer als die Verwirklichung marktliberaler Prinzipien beschrieben. Die soziale Ordnung dieser Gesellschaften wird von unten durch freiwillige arbeitsteilige Kooperation getragen. Die soziale Integration geht nicht vom staatlichen Zwangsprinzip aus, sondern wird durch private Vertragsverhältnisse bewirkt als deren Garant der Staat lediglich auftritt. Konflikte werden durch Kompromisse geregelt. Der Bedarf an staatlicher Koordinierung ist gering. Die spontane Arbeitsteilung und die Verteilung der Güter durch den Markt machen eine hohe Anpassungsfähigkeit dieses Gesellschaftstypus aus, der somit dem militärischen auch evolutionär überlegen ist. Soziale Positionen sind vornehmlich durch individuelle Leistung zu erreichen. Somit ist auch die soziale Ungleichheit legitim, gerecht und funktional. Sozialpolitische Maßnahmen würden die Leistungsbereitschaft und somit auch die spontane Integrations- und Anpassungsfähigkeit des industriellen Gesellschaftstypus einschränken. Solche Gesellschaften seien weltoffen und generieren ein Weltwirtschaftssystem (vgl. Spencer 1889, Kap. XVII). Als Anschauungsbeispiel dieses Gesellschaftstypus führt Spencer natürlich vor allem England und die Vereinigten Staaten von Amerika an. Unverkennbar kumulieren in diesem zweiten Gesellschaftstypus Merkmale einer

liberalen „civil society“ wie sie in der englischen Tradition seit John Locke und den schottischen Moralphilosophen entwickelt wurden.

Die Konkurrenz zwischen diesen zwei Gesellschaftstypen wird in Spencers Augen auch den Fortgang der Moderne entscheidend beeinflussen, wobei die militärisch-etatistischen Gesellschaften mangels freien Marktes und spontaner Anpassungsfähigkeit ihre anfängliche Effizienz verlieren, der industriellen Organisation gegenüber langsam ins Hintertreffen geraten und schließlich untergehen werden.

Die damalige aktuelle gesellschaftliche Lage stellt sich allerdings Spencer anders dar als man erwarten würde. Er beobachtet keineswegs einen mit der fortschreitenden Industrialisierung einhergehenden Übergang vom militärischen zum industriellen Modell. Im Gegenteil: Am Ende des vierten Bandes seiner „Principle of Sociology“ stellt er resigniert fest: „Wenn die Zentralverwaltung und die sich vervielfältigenden lokalen Verwaltungen fortfahren, Funktion auf Funktion zu häufen, wenn Jahr für Jahr mehr Sachen durch öffentliche Vermittlung gestaltet werden, wenn die Geschäfte von [privaten] Kompanien ein nach dem anderen vom Staate oder von der Munizipalität übernommen werden, während die Geschäfte der Individuen allmählich immer mehr durch offizielle [öffentliche] Konkurrenten beeinträchtigt werden, dann wird in einer gar nicht so fernen Zeit die jetzige freiwillige Organisation aus ihrer Stellung vollständig verdrängt und durch eine zwangsweise industrielle Organisation ersetzt sein ... Und so wird ein Staat gegründet sein, in welchem kein Mensch tun kann, war er möchte, sondern jedermann tun muß, was ihm geheißen wird“ (Spencer 1896, 671). Spencers Beobachtung zeigt uns an, daß der Wechsel der Dominanz vom liberalen zum etatistischen Typus gesellschaftlicher Organisation der Moderne in der realen sozialen Entwicklung um die Jahrhundertwende bereits emergent war.

Trifft es nun zu, daß mit der liberal-industriellen und militärisch-etatistischen Organisation zwei Gesellschaftsentwürfe der Moderne vorliegen, deren handlungsorientierende Dominanz in einem Zyklus wechselt, dann erhebt sich natürlich die Frage nach den Prozessen, die diese Dynamik bewirken. Spencers frühe Klage über die zunehmende „Regimentierung“ der industriellen Gesellschaft macht deutlich, daß wir die Tendenzen, die zur Ablösung des liberalen Denkmodells durch etatistische Ordnungsvorstellungen führten, in der Entwicklung des liberal-industriellen Ordnungstypus selbst suchen müssen. Diese Entwicklung ist bekanntlich durch drei Tendenzen gekennzeichnet, die sich auf den zentralen Systemebenen europäischer Gesellschaften bemerkbar machen: Auf der sozialen Ebene ist es der Zwang, den sozialen Konflikt zwischen Kapital und Arbeit zu lösen, auf der ökonomischen Ebene ist es die zunehmende Konzentration von Kapital und auf der politischen Ebene dann die Entwicklung moderne Massendemokratien hin.

Der Konflikt zwischen Kapital und Arbeit stellt die europäischen Industriegesellschaften vor die Aufgabe, die ihnen zugrunde liegende soziale Ungleichheit zu legitimieren und die immer zahlreicher werdenden Schichten von abhängig Beschäftigten - voran die Arbeiterklasse - in die Gesellschaft zu integrieren. Im Verlauf des 19. Jahrhunderts entstehen vornehmlich zwei Strategien dieser Integration: Die erste besteht in der langsamen Erweiterung des liberalen Modells politischer Bürgerrechte auf die wirtschaftlich abhängigen Unterschichten. Die materielle und soziale Ungleichheit wird somit durch die formelle Gleichstellung der Bürger zuerst als Vertragssubjekte vor dem Gesetz vorangetrieben. Diese Strategie allein erweist sich nicht als zugkräftig genug - vor allem auch, weil die Ausdehnung des Rechts auf politische Repräsentation auf die Unterschichten zu langsam fortschreitet. Dies macht eine weitere Strategie erforderlich, die bekanntlich in dem Versuch des Staats besteht, die Folgen der materiellen und der sozialen Ungleichheit zu mildern, indem er durch sozialpolitische Maßnahmen einige der Risiken aufhebt, die sich für die Arbeiterschichten aus ihrer Abhängigkeit vom Kapital und von den Konjunkturzyklen des Marktes ergeben (vgl. Ritter 1991).

Die zweite Tendenz, die von liberalen laissez-faire-Zuständen zu Reglementierung und planvoller Einschränkung der Spontaneität der Marktentwicklung führt, entspricht der Veränderung in der Organisation der kapitalistischen Produktion selbst. Ihre rasante Erweiterung sowie die zunehmende Kumulation des Kapitals vor allem in den ersten Dekaden dieses Jahrhunderts steigern einerseits noch die Anzahl der von der Warenproduktion und vom Markt abhängigen Bevölkerung. Damit wird auch der Druck auf sozialpolitische Integrationsmaßnahmen seitens des Staates erhöht. Andererseits jedoch erfordert die immer komplexer werdende Struktur der Wirtschaft und der einzelnen Unternehmen eine planvolle Führung und Koordinierung durch private Bürokratien und Managerteams, die nicht mit den Kapitaleigentümern identisch sind.

Vor diesem Hintergrund wird auch das damals verbreitete Argument verständlich, daß es bei diesem Entwicklungsstand der Marktwirtschaft kaum noch eine Rolle spiele, ob die Unternehmen in privatem oder staatlichem Besitz seien bzw. ob vornehmlich der Markt oder die staatliche Lenkung das Nationalprodukt verteile (vgl. Schumpeter 1987, 218f, 253f, 276ff).

Die in diesem Argument zum Ausdruck kommende Ansicht, daß das liberal gedachte Gesellschaftsmodell diesem Stadium der Industriegesellschaft nicht mehr adäquat sei und durch ein soziales totalitäres ersetzt werden müsse, wird noch durch die Wahrnehmung des Versagens der liberalen Legitimationsmechanismen verstärkt, das sich in der Krise der Massendemokratien und in der Gefahr ihres Abrutschens in den Totalitarismus manifestiere. Karl Mannheims Analyse der Entstehung des Faschismus liefert uns ein plastisches Beispiel für diese Sichtweise: Die Masse der Bevölkerung, die einerseits vom Großkapital, andererseits von der anonymen Staatsbürokratie abhängig ist, wird nur noch durch den formalen Status von Individuen mit Stimmrecht zusammen gehalten. Dieser reiche jedoch nicht aus, um

die entstandene Distanz zwischen den atomisierten Massenindividuen und den Integrationsmechanismen der Bürgergesellschaft - dem Markt und dem Staatsmachtmonopol - zu überbrücken. Zugleich habe auch die Individualisierung und Atomisierung des Subjekts die Massen aus ihren im 19. Jahrhundert entstandenen Klassen- und Gruppenbindungen weitgehend gelöst und schwäche so die traditionelle, internationalistisch-sozialistische Artikulation ihrer Interessen. Zur Alternative wurden in dieser Lage soziale Bewegungen, die die abstrakte Formalität der Bürgergesellschaft durch das Angebot einer Nationen- bzw. einer Rassengemeinschaft aufzuheben suchten und einen Schutz gegen das Großkapital versprachen. Unter diesen Bedingungen sieht auch die Kapitalseite die Voraussetzungen ihrer Existenz - nämlich den Markt und die notwendige Ungleichheit - nicht mehr vom liberalen Modell garantiert und optiert für eine rechtsradikale Staatsordnung (vgl. Mannheim 1967, 48ff, 71ff, 150ff, 392ff).

Das Wichtigste an Mannheims Analyse ist jedoch in unserem Zusammenhang, daß er die Sozialtechniken analysiert, mit welchen der totalitäre Staat, gleich ob rechter oder linker Prägung, an die Festigung seiner Macht geht. Diese Sozialtechniken bestehen keineswegs nur in Unterdrückung, Terror und Propaganda, sondern vor allem in nachhaltigen sozialpolitischen Maßnahmen, die aus allen Gruppen der Bevölkerung sozusagen Klienten des Staates machen, der ihnen soziale Positionen, Bildung und Bildungsinhalte sowie Materialeleistungen zukommen läßt. Mannheims Schlußfolgerung läßt sich wie folgt zusammenfassen: Die Bedrohung von Massendemokratien geht großenteils davon aus, daß sie keine derart umfassende Sozialtechnik entwickeln, die die Loyalität ihrer Bürger erhalten kann. Daher sollten Demokratien von dem totalitären System lernen, eine Sozialpolitik zu betreiben, die ihre Wähler zu loyalen Klienten des demokratischen Sozialstaates machen kann (vgl. Mannheim 1967, 390ff). Schauen wir auf die Entwicklung des Sozialstaates in Westeuropa nach 1945, dann sehen wir, wie sich in ihm diese Art Sozialpolitik verwirklichte.

Betrachten wir diesen Prozeß durch das Spencersche binäre Typenschema, so wird eine Paradoxie der Folgen in diesem Wechsel vom liberalen zum etatistischen Gesellschaftstypus sichtbar: der Etatismus des westlichen Sozialstaates erhält das Funktionieren der Marktwirtschaft unter den Bedingungen der Massendemokratie. Dieses gelingt ihm, indem er die von der Marktwirtschaft erzeugten Ressourcen nutzt, zuerst - um mit Ralf Dahrendorf zu sprechen (vgl. Dahrendorf, 1992) - die materialen Angebote an die Bürger erheblich zu steigern, also zuerst einen *Wohlfahrtsstaat* zu verwirklichen, um etwa ab den 60er Jahren die sozialen Anrechte auf Wohlstand zu generalisieren - also einen *Wohlfahrtsstaat* auf hohem Niveau zu etablieren. Dadurch erfolgt tatsächlich in starkem Maße eine Inklusion breiter Bevölkerungsschichten in die Gesellschaft und damit auch eine

Generalisierung der politisch-gesellschaftlichen Normen und Werte im Parsonsschen Sinne. Dem Etatismus des Sozialstaates gelingt es, die liberalen Institutionen des Marktes und der repräsentativen Demokratie zu legitimieren, seine Bürger an diese zu binden. Doch gerade durch die Versuche, diese seine kompromißstiftende und legitimierende Effizienz zu erhalten bzw. zu steigern, wird der sozialstaatliche Etatismus unter Druck gesetzt: die finanzielle Belastung steigt, die Anrechte der Klienten werden institutionalisiert und sind kaum zurückzuschrauben, die im Weltwirtschaftssystem globalisierten Nationalwirtschaften weichen der etatistischen Belastung in andere, „marktfreundlichere“ Weltregionen aus. Der Geist, den wir in Spencers liberaler Kritik am Etatismus vorfinden, wird wieder dominant. Damit schließt sich der Zyklus im Westen wieder.

Der Etatismus im realen Sozialismus war wesentlich radikaler. Das unschuldige, von Ludwig von Mises im Jahre 1920 noch rein akademisch gedachte Argument (von Mises 1920), wonach sozialistische Planwirtschaften nicht funktionieren können, da ihnen die preisbildende Marktmechanik und somit auch jegliche Voraussetzung für das rational kalkulierende Wirtschaften fehlen, wurde durchaus bestätigt, und der darin benannte Tatbestand wurde zur Ursache der chronischen Ineffizienz realsozialistischer Wirtschaften. Die Notwendigkeit, den Mangel plantechnisch zu verwalten, bestärkte den monopolistischen Machtanspruch der kommunistischen Eliten, die jegliche Bemühung um eine wirtschaftliche Dezentralisierung als eine Schwächung ihrer Machtposition empfanden. Die auf dieser Grundlage funktionierende staatliche Distribution von Waren und Leistungen zielte darauf ab, die Bürger von ihnen abhängig zu machen. In diesem Sinne war der Anspruch der Bürger auf staatliche Versorgung generalisiert und legalisiert - der sozialistische Staat war damit durchaus auch ein *Wohlfahrtsstaat*. Da er allerdings nur Mangel verwalten konnte, ist er nie ein *Wohlfahrtsstaat* geworden und hat somit auch nie die Legitimationswirkung des westlichen Sozialstaates erreicht. Im Gegenteil - die vor der Wende ausgeführten Umfragen zeigten, daß etwa in Ungarn die Mehrzahl der Bevölkerung davon überzeugt war, der gegenwärtige europäische Kapitalismus verwirkliche soziale Gerechtigkeit und Gleichheit viel besser als das realsozialistische System (vgl. z. B. Andorka 1994, Hankiss 1990).

Der Etatismus realsozialistischen Typus hat also trotz der Generalisierung von Versorgungsansprüchen keine Inklusion und keine Verallgemeinerung von politischen Werten und Normen im Sinne von Parsons bewirkt. Er konnte zwar einen Industrialisierungsschub auslösen - und in diesem Sinne modernisierend wirken - eine Modernisierung sozialer Strukturen und Institutionen blieb jedoch aus.

Die politisch erzwungene Blockade von Reformversuchen, die periodisch immer wieder einsetzen (etwa Polen, Ungarn 1956, DDR 1963, CSFR 1968, Polen, Ungarn erneut ab 1980) führte dazu, daß es keine systemverträglichen Alternativen gab, nachdem der sich selbst zersetzende Mechanismus der realsozialistischen Mangelwirtschaft schließlich die kommunistische Partei der Sowjetunion zwang, ihren Machtanspruch außerhalb sowie innerhalb des Landes aufzugeben. Der

zugleich unternommene Versuch, den realsozialistischen Etatismus durch eine kontrollierte Zulassung liberaler Elemente des politischen Pluralismus doch noch zu legitimieren, der sich in den unterschiedlichen Varianten von Runden Tischen manifestierte, schlug folglich fehl. Parteienpluralismus und freie Wahlen waren der erste Schritt zur Rehabilitation des liberalen Gesellschaftstypus. Unter dem Einfluß neoliberaler Lehren - etwa des Monetarismus Milton Friedmans oder der politischen Philosophie Friedrich A. Hayeks - wurde eine Entscheidung für die Marktwirtschaft pur getroffen, die den zweiten Schritt vom sozialistischen Etatismus zum liberalen Gesellschaftskonzept darstellte. Im Kontext der postsozialistischen Länder richtet sich diese neoliberale Wende unter der Beziehung 'Globalisierung' nicht nur gegen die soziale Marktwirtschaft des westlichen Typus, dies vor allem wegen der ihr eigenen Generalisierung sozialer Anrechte. Damit schließt sich auch der östliche Zweig des vom Liberalismus über Etatismus zurück zum Liberalismus verlaufenden Zyklus des 20. Jahrhundert.

Wir sehen nun, daß die liberale Wende trotz der zeitlichen Koinzidenz und der Gleichheit von Argumentationsfiguren in Ost und West auf unterschiedliche gesellschaftliche Bedingungen trifft und somit auch unterschiedliche Konsequenzen hat. Im Westen trifft sie auf Gesellschaften, die sich durch ihre vom Sozialstaat legitimierte Marktwirtschaft im Zentrum des Weltwirtschaftssystems haben halten können. Die soziale Ungleichheit ist hier durch die ausgleichenden Maßnahmen gemildert, entpolitisiert und wird daher akzeptiert. Die damit verbundene hohe und generalisierte Partizipation der Bevölkerung am Sozialprodukt bringt nicht nur legitimatorische Effekte mit sich, sondern garantiert auch, daß die neoliberalen Einschnitte in das sozialstaatliche Leistungsnetz zwar den Wohlfahrtsstaat reduzieren und möglicherweise die benachteiligten Marginalgruppen vergrößern, aber das infolge langjähriger sozialstaatlicher Umverteilung entstandene Wohlstandsniveau nicht wesentlich tangieren.

Im Gegensatz dazu setzt die Liberalisierung im ehemaligen Ostblock in Gesellschaften ein, die zwar einen Wohlfahrtsstaat aber keinen Wohlstand kannten. Die dort zwecks Überwindung des realsozialistischen Etatismus als notwendig erachtete Reduktion sozialpolitischer Umverteilung betrifft sozusagen die Grundversorgungsebene der Lebensführung. Gleichzeitig hebt sie eine Sozialtechnik auf, die im Westen Bedingungen für die Erhaltung der Marktwirtschaft schuf. Dies erfolgt in den postsozialistischen Ländern in einer Situation, in der eine schnelle Ausdifferenzierung der sozialen Struktur einsetzt, in der also innerhalb einst materiell nivellierter Gesellschaften enorme Einkommensunterschiede entstehen und das Lebensniveau großer sozialer Gruppierungen nicht nur relativ, sondern auch absolut sinkt.

Befragungen zeigen nun, daß im ganzen Ostblock, mit geringen Ausnahmen (z. B. die Tschechische Republik), die Akzeptanz der Transformation auf der politischen Ebene von ihrem ökonomischen Erfolg abhängig gemacht wird (vgl. Kluegel, Mason, Wegener 1995). Die Liberalisierung des politischen Systems allein, d. h. die Erneuerung der bürgerlichen und politischen Rechte ist demnach keine ausreichende Bedingung für eine stabile Inklusion der Bürger in die neu entstehenden postsozialistischen Gesellschaften. Diese bedarf offensichtlich auch der Realisierung der sozial-materialen Anrechte, die aber durch die liberale Wende in Frage gestellt werden. Wir sehen also, daß die liberale Wende in den postsozialistischen Gesellschaften keineswegs einen Anschluß an den aktuellen Stand westlicher Industriegesellschaften darstellt, sondern vielmehr eine gesonderte zyklische Schleife, sozusagen einen Zyklus im Zyklus, einleitet, durch den diese Länder vor Probleme gestellt werden, die sie bereits einmal als gelöst betrachteten. Gleiches stellen wir fest, wenn wir uns dem Zerfall multiethnischer Staaten im Ostblock zuwenden. Auch hier sehen wir eine Entwicklung zum nationalen und ethnischen Partikularismus hin, der unter den realsozialistischen Regimen als bereits überwunden galt und in der Folge der liberalen Wende erneut aufflammt. Die Konsequenz davon scheint zu sein, daß die liberale Transformation in den postsozialistischen Ländern häufig erneut auf der Ebene nationalsozialistischer Neuformierung ansetzen muß. Damit werden jedoch auch Optionen für populistisch-nationalistische Mobilisierungen wieder aktuell.

Betrachten wir also die liberale Wende in den postsozialistischen Gesellschaften als einen Teil des gesamteuropäischen Liberalismus-Etatismus-Liberalismus-Zyklus, so sehen wir, daß die postsozialistischen Länder aufgrund dieser Wende gezwungen werden, innerhalb dieses großen Zyklus einen Subzyklus zu beschreiben. Die ungelösten Probleme der Legitimation von explodierender sozialer Ungleichheit sowie ihrer sozialpolitischen Bewältigung und die Notwendigkeit nationalstaatlicher Neuformierung und die daraus entspringenden Imponderabilitäten zeigen uns an, daß der Punkt, an dem sich die realsozialistischen Gesellschaften durch ihre Transformation dem europäischen Großzyklus wieder anschließen, paradoxerweise irgendwo vor seiner Gabelung in die sozialstaatliche und totalitäre Richtung liegt. Denn einerseits sprechen viele Anzeichen dafür, daß insbesondere die ostmitteleuropäischen Länder, trotz radikaler liberaler Rhetorik und trotz Sparmaßnahmen im Bereich der individuellen Sozialleistungen die Weichen in Richtung eines gemäßigten sozialpolitischen Etatismus stellen und somit möglicherweise eine weitere Periode ihres Zyklus einleiten. In anderen - vor allem weiter im Osten liegenden Regionen - stehen andererseits die Möglichkeiten einer nationalistisch verstärkten Option für populistische Entwicklungen linker oder rechter Prägung offen. Salopp ausgedrückt - wer Weimarer Verhältnisse sehen will, braucht nur die Entwicklung in den Nachfolgestaaten der Sowjetunion anzuschauen.

Bewahrheitet sich also das Habermas'sche Diktum von der westeuropäischen Vergangenheit als Zukunft der postsozialistischen Länder doch (Habermas 1990)? Ja

und nein! Denn wenigstens für die relativ konsolidierten Länder Ostmitteleuropas besteht in dieser Zyklizität eine einmalige Chance: Sie stehen zwar vor strukturellen Problemen, die die Vergangenheit der europäischen Industriegesellschaften kennzeichneten, sie können aber zugleich diese Probleme angehen in Kenntnis all der nichtintendierten Folgen, die die in Europa bisher historisch realisierten Problemlösungen nach sich zogen. Durch diese Chance ist die Möglichkeit gegeben, einen neuen Kompromiß zwischen den etatistisch-wohlfahrtsstaatlichen und liberalen Komponenten der Moderne zu schaffen. Eine so verstandene „reflexive Modernisierung“ könnte Lösungen vorwegnehmen, nach denen die westlichen Wohlfahrtsstaaten noch schmerzhaft suchen müssen. Die Entwicklung der Transformationsländer wird also selten eine getreue Kopie der westlichen Vorlage sein. Im Gegenteil - ihre Eigenart wird auch seitens der westeuropäischen Länder und der Europäischen Union Anpassungsleistungen erfordern. Erst dann werden sich der westeuropäische und der postsozialistische Zyklusverlauf vereinen können.

2. Literatur

- Andorka, R., Social Changes and Social Problems in Hungary since the 1930s, in, *Comparative Social Research* 14/1994
- Bornschieer, V., 1988, *Westliche Gesellschaften in Wandel*, Frankfurt/M
- Braudel, F., 1962, *Histoire et sciences sociales: La longue durée*, in, ds, *Ecrits sur l'histoire*, Paris
- Dahrendorf, R., 1992, *Der moderne soziale Konflikt*, Stuttgart
- Habermas, J., 1990, *Vergangenheit als Zukunft*, Zürich
- Hankiss, E., *Zwischen zwei Welten. Wertewandel in Ungarn*.
- Kluegel, J., Mason, D., Wegener, B. (Hrsg.), 1990, *Social Justice and Social Change*, New York: de Gruyter 1995
- Mannheim, K., 1967, *Mensch und Gesellschaft im Zeitalter des Umbaus*, Bad Homburg
- Parsons, T., 1968, *System moderner Gesellschaften*, München
- Ritter, G., 1991, *Der Sozialstaat. Zur Geschichte seiner Entwicklung*. München
- Schumpeter, J. A., 1987, *Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie*, Bern (erstmalig 1942)
- Schumpeter, J. A., 1961, *Konjunkturzyklen*, Bd. I, Göttingen.
- Spencer, H., 1889, *Prinzipien der Soziologie* Bd. III, Stuttgart
- Spencer, H., 1896, *Prinzipien der Soziologie*, Bd. IV, Stuttgart
- Tönnies, F., 1979, *Gemeinschaft und Gesellschaft*, Darmstadt (erstmalig 1887)

von Mises, L., 1920, Wirtschaftsrechnung im sozialistischen Gemeinwesen, Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd. 47/1

W. Merkel

Die Bedeutung intermediärer Regimes in der Konsolidierung der Demokratie Ostmitteleuropas

"Nach der Handlungsfreiheit ist es das natürlichste Recht des Menschen, daß er seine Bemühungen mit den Bemühungen von seinesgleichen verbinden und gemeinschaftlich handeln kann. Daher halte ich die Vereinigungsfreiheit ihrem Wesen nach beinahe ebenso unveräußerlich wie die Freiheit des einzelnen. Der Gesetzgeber kann sie nicht antasten, ohne die Gesellschaft selbst anzugreifen" (Tocqueville 1985, 106f). Dies schrieb Alexis de Tocqueville vor über 150 Jahren. Er knüpfte damit an den Lockeschen Gedanken und die Montesquieu'sche Konzeption der Gewaltenteilung an und verband diese mit einer partizipativen Komponente. Beide Elemente sollten die Entstehung von Tyrannei verhindern. Vereinigungen, also Zusammenschlüsse von Bürgern zu bestimmten Zwecken, sollten nach Tocqueville allerdings nicht nur, modern gesprochen, der Aggregation, Artikulation und Aushandlung von gesellschaftlichen Interessen dienen, sie sollten nicht nur das organisatorische Verbindungsglied zwischen dem einzelnen Bürger und den staatlichen Entscheidungsarenen abgeben, sondern sie sollten den Bürgern vor allem den Geschmack der Selbstregierung, der aktiven Teilhabe an der *res publica* vermitteln. Im Verständnis von Tocqueville waren die nichtstaatlichen, freiwilligen Assoziationen gar das entscheidende "Bollwerk gegen einen sanften Despotismus" (Taylor 1993, 117ff).

Tocqueville unterschied zwischen den *associations politiques* und den *associations civiles*. Erst die komplementäre Wirkung von beiden, als *associations libres*, ermöglicht kollektives Handeln und wirtschaftliche Prosperität; vor allem schützt es die Gesellschaft vor den lauernden Gefahren des Verwaltungsdespotismus. Denn "träte die Regierung überall an die Stelle der Vereinigungen, so wäre die sittliche und die geistige Kraft eines demokratischen Volkes nicht weniger gefährdet als sein Handel und sein Gewerbe" (Tocqueville 1985, 251).

Diese Feststellung Tocquevilles, die sich ex post wie eine frühe Warnung vor den demokratietheoretischen und sozioökonomischen Kosten des autoritären Etatismus kommunistischer Regimes lesen läßt, ist am Ende des 20. Jahrhunderts kaum mehr umstritten. Umstritten ist aber, ob es gerade Verbände und Parteien sein müssen, die als intermediäre Organisationen die individuellen Interessen bündeln und in politische Entscheidungen umsetzen müssen. Denn empirische Untersuchungen zeigen für die vergangenen fünfzehn Jahre in den meisten etablierten Demokratien einen kontinuierlichen Vertrauensverlust der Bürger gegenüber politischen Parteien und zunehmend auch eine Mitgliederflucht aus Verbänden und Vereinen. In der theoretischen Debatte haben zudem Neoliberale und Neoklassiker wie Mancur Olson

seit geraumer Zeit verstärkt vor dem Skleroseeffekt starker Verbände gewarnt, der in den unvermeidlichen wirtschaftlichen Abstieg ganzer Nationen führt (Olson 1982).

Konservative Kritiker sahen schon länger einen "Verbändestaat" aufziehen (Hennis et al. 1977) und selbst linke Analytiker verwiesen auf die demokratietheoretischen Kosten neokorporatistischer Politikformulierung (Offe 1984). Während Philippe Schmitter (1994) einen wahrscheinlichen Bedeutungsverlust von Parteien in den postliberalen Demokratien der Zukunft prognostiziert, diagnostiziert Leonardo Morlino für die Gegenwart noch die überragende Rolle der Parteien hinsichtlich der Gestaltung und Aufrechterhaltung der Legitimität eines politischen Regimes (Morlino 1995, 315). Für die Vereinigten Staaten von Amerika hat Robert Putnam einen dramatischen Rückgang der Partizipation in (zivil)gesellschaftlichen Assoziationen festgestellt und auf die unvermeidliche Erosion von *social capital*, einer Grundvoraussetzung entwickelter Demokratien, hingewiesen (Putnam 1995, 77).

Die Reihe unterschiedlicher Positionen, Argumente und Prognosen ließe sich fortsetzen. Doch schon dieser kurze Einblick in die politikwissenschaftliche Debatte um die Bedeutung von intermediären Organisationen in den entwickelten Industriegesellschaften des Westens zeigt, wie umstritten deren Beitrag für die Vitalität und Qualität einer Demokratie ist. Für die neuen Demokratien der Transformationsgesellschaften des Ostens (Osteuropa, Ostasien) und des Südens (Südeuropa, Lateinamerika, Afrika) gibt es (noch) keine vergleichbare Kontroverse. Fest steht allerdings, daß die Argumente für die etablierten Demokratien nicht schlicht auf die sich meist noch in der Konsolidierungsphase befindlichen jungen Demokratien übertragen werden können. Die Debatte über Rolle, Funktion und Bedeutung von intermediären Organisationen in jungen, noch nicht konsolidierten Demokratien muß vielmehr gesondert geführt werden. Dies soll am Beispiel der Parteien, Verbände und zivilgesellschaftlichen Assoziationen in Ostmitteleuropa im folgenden verdeutlicht werden. Dazu werde ich meine Argumentation in vier Schritten entfalten. Zunächst erfolgt eine allgemeine Verortung der Bedeutung von intermediären Organisationen innerhalb politischer Systeme, deren demokratische Konsolidierung noch nicht abgeschlossen ist (1). Danach werde ich in zwei gesonderten Schritten die Herausbildung von Partei- (2) und Verbandssystemen (3) sowie ihre jeweilige Bedeutung für die Stabilisierung der Demokratien Ostmitteleuropas herausarbeiten. Abschließend soll sehr knapp auf die komplementäre Rolle und Bedeutung der nicht ökonomischen zivilgesellschaftlichen Assoziationen eingegangen werden (4).

1. Die vier zentralen Ebenen demokratischer Konsolidierung

Die Konsolidierung postautoritärer Demokratien läßt sich analytisch in vier Ebenen differenzieren, auf denen sich die Konsolidierungschancen des gesamten politischen Systems entscheiden (Merkel 1996a). Diese vier analytischen Ebenen können in der zeitlichen Dimension insofern auch als eine Abfolge von Phasen

verstanden werden, als der Konsolidierungsprozeß auf der ersten Ebene am frühesten abgeschlossen ist und auf Ebene 4 am längsten dauert.

1. *Ebene. Die konstitutionelle Konsolidierung:* Sie bezieht sich auf die zentralen politischen Verfassungsinstitutionen wie Staatsoberhaupt, Regierung, Parlament, Judikative und das Wahlsystem¹ (*Makroebene: Strukturen*).

Die konstitutionelle Konsolidierung ist in aller Regel in neu entstandenen Demokratien am frühesten abgeschlossen und wirkt durch normative, strukturierende und damit handlungseingrenzende Vorgaben auf die zweite sowie die nachfolgenden Ebenen 3 und 4 ein.

2. *Ebene. Die repräsentative Konsolidierung:* Sie betrifft die territoriale und funktionale Interessenrepräsentation, d.h. vor allem Parteien und Interessenverbände. Sie bezieht aber auch, wenngleich mit geringerer Bedeutung, die sozialen Bewegungen und Bürgerinitiativen mit ein. In Tocquevilles Begrifflichkeit ist dies die Sphäre der *associations libres*. (*Mesoebene: Akteure*).

Die Konstellationen und Handlungen der Akteure auf Ebene 2 entscheiden einerseits mit darüber, wie sich die häufig von ihnen selbst im Prozeß der Verfassungsgebung definierten Normen und Strukturen auf der ersten Ebene konsolidieren; andererseits hängt von ihren Leistungen maßgeblich mit ab, ob die gemeinsame Konfiguration von Ebene 1 und 2 das Verhalten der Akteure auf Ebene 3 positiv oder negativ im Hinblick auf die demokratische Konsolidierung beeinflusst.

3. *Ebene: Verhaltenskonsolidierung.* Auf der dritten Ebene agieren die "informellen", d.h. die potentiellen politischen Akteure wie Militär, Großgrundbesitzer, Finanzkapital, Unternehmer, radikale Bewegungen und Gruppen oder populistisch-charismatische Führer (*Mesoebene: informelle politische Akteure*).

Die Konsolidierungserfolge auf Ebene 1 und 2 entscheiden wesentlich mit darüber, ob diese sogenannten "informellen" politischen Akteure ihre Interessen innerhalb oder außerhalb der demokratischen Normen und Institutionen verfolgen werden. Sind die ersten drei Ebenen konsolidiert, gehen von ihnen entscheidende Impulse auf die Herausbildung einer demokratiestabilisierenden Bürgergesellschaft aus.

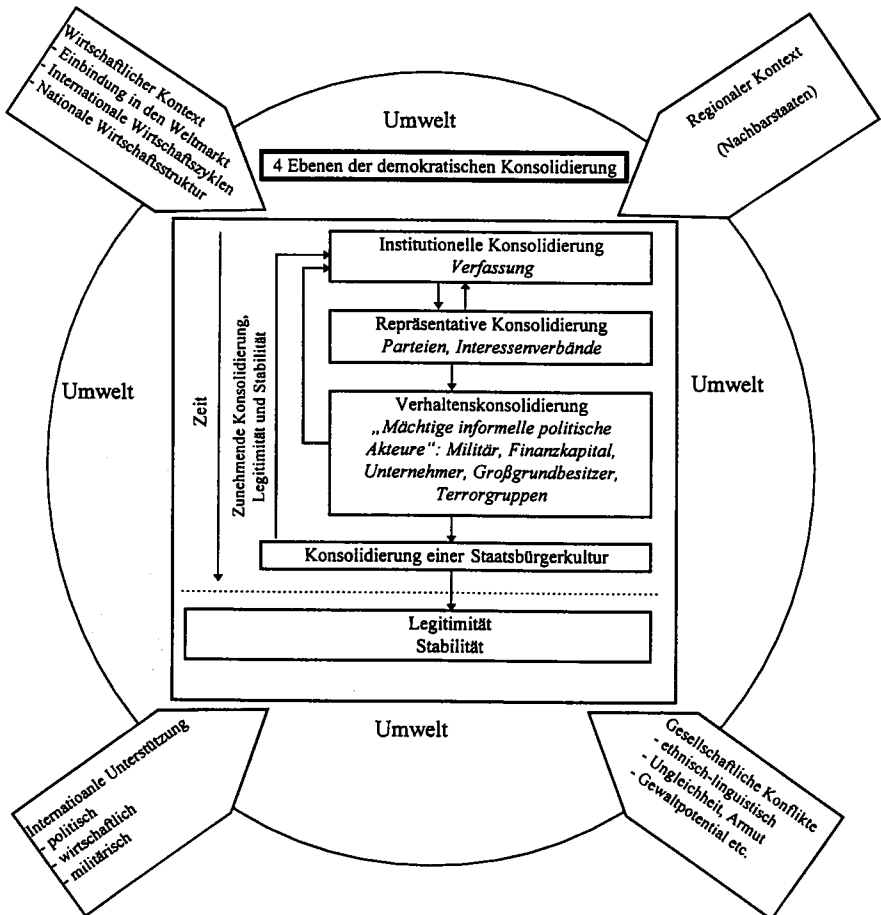
4. *Ebene: Konsolidierung der Bürgergesellschaft (civic culture).* Die vierte Ebene schließt die Konsolidierung des demokratischen politischen Systems mit der Stabilisierung des soziokulturellen Unterbaus der Demokratie ab. Sie kann, wie wir aus der politischen Kulturforschung der zweiten Demokratisierungswelle (Italien, BRD, Österreich, Japan nach 1945) wissen, Jahrzehnte dauern und erst durch einen

¹ Wenngleich Wahlsysteme selten Verfassungsrang besitzen, sind sie infolge ihrer faktischen Bedeutung für die Zuteilung von politischen Repräsentationschancen von vergleichbarer Bedeutung für die Konsolidierung der Demokratien wie die großen Verfassungsorgane.

Generationenwechsel besiegelt werden (u.a. Almond, Verba 1963, 1980) (*Mikroebene: Werte*).

Von einer konsolidierten demokratischen Zivilkultur strahlen wiederum erhebliche immunisierende Wirkungen auf die Ebenen 1-3 zurück, wenn deren Stabilität (Ebene 1 und 2) oder Integration (Ebene 3) durch externe (wirtschaftliche, außenpolitische etc.) Krisen bedroht sind. Erst wenn alle vier Ebenen konsolidiert sind, kann von einer weitgehend krisenresistenten Demokratie gesprochen werden.

Mehrebenenmodell der demokratischen Konsolidierung



Indem ich die Ebenen 2 und 4 mit einbeziehe, komme ich, verglichen mit dem *main stream* der Transformationsforschung (u.a. Schmitter 1988, Di Palma 1990, Przeworski 1991, Gunther, Diamandouros, Puhle 1995), zu einem maximalistischen Konsolidierungsbegriff. Aber selbst ein solchermaßen "maximal" konsolidiertes demokratisches System ist nicht gänzlich gegen potentielle Dekonsolidierungstendenzen immun. Allerdings birgt eine auf allen vier Ebenen konsolidierte Demokratie hohe Widerstandsreserven gegen exogene Destabilisierungsschocks, wie sie durch dramatische ökonomische oder außenpolitische Krisen entstehen können. Ein Dekonsolidierungsprozeß müßte sich dann über längere Zeitperioden hinziehen und alle vier Ebenen erfassen, bevor Autokratisierungstendenzen den demokratischen Systemcharakter erodieren oder gar zerstören können.

Für den Verlauf und die Chancen der demokratischen Konsolidierung in jungen Demokratien vertrete ich eine ergänzte Variante der These *polity first* (Merkel 1996a). *First* gilt hier im doppelten, nämlich im temporalen wie hierarchischen Sinne. Die Verfassungsgebung steht zeitlich am Anfang des Konsolidierungsprozesses und prägt schon deshalb in erheblichem Maße die Konsolidierungschancen der nächsten Ebene und der nachfolgenden Phasen. Eine hierarchisch übergeordnete Stellung kann der Verfassung deshalb eingeräumt werden, da sie erstmals im Verlaufe des Transformationsprozesses zu einer drastischen Reduzierung der Verhaltenskontingenz führt. Denn die Verfassung garantiert die sanktionenbewährte Verfahrensfestlegung politischer Entscheidungsprozesse (Merkel, Sandschneider, Segert 1996, 18). Dadurch werden die strategischen Handlungen der politischen Akteure auf einen Grundkonsens verpflichtet und ein Übermaß an wechselseitigem Mißtrauen und Unberechenbarkeit verhindert.

Allerdings kann die These *polity first* nicht losgelöst vom Verhalten der relevanten politischen und gesellschaftlichen Akteure vertreten werden. Denn in demokratischen Konsolidierungsprozessen kommt es entscheidend mit darauf an, daß sich unter den Eliten und kollektiven Akteuren ein Minimalkonsens hinsichtlich der fundamentalen politischen Spielregeln herausbildet. Darüber hinaus müssen sie Zustimmung und Vertrauen unter denen finden, deren Interessen, Meinungen und Werte sie im politischen Entscheidungsprozeß vertreten. Deshalb müssen sich vor allem intermediäre Instanzen wie Parteien und Verbände als fähig erweisen, gesellschaftliche Interessen so inklusiv, authentisch und effektiv zu repräsentieren, daß

- keine Enttäuschungseffekte bei den Repräsentierten auftreten,
- politische Polarisierung verhindert und gesellschaftliche Konfliktpotentiale entschärft werden,
- die in Transformationsperioden notwendigen raschen und einschneidenden politischen Entscheidungen ermöglicht und nicht längerfristig blockiert werden.

Auf dem Hintergrund dieser drei Konsolidierungsimperative soll im folgenden untersucht werden, welche Gestalt die intermediären Strukturen (hier: Parteien- und Verbändesysteme) in Ostmitteleuropa angenommen haben und welche Wirkung sie in Hinblick auf die Konsolidierung der Demokratien in ihren Ländern entfalten.

2. Die Parteiensysteme

Parteiensysteme in postautoritären Transformationsgesellschaften werden vor allem durch drei Einflüsse geformt. Erstens durch den Transformationskonflikt zwischen autoritärem Regime und demokratischer Opposition (Kitschelt 1992); zweitens durch die gesellschaftliche *cleavage*-Struktur (Lipset, Rokkan 1967); drittens durch das Wahlsystem (Nohlen 1990, 1996). Der zentrale Transformationskonflikt zwischen autoritärem Regime und demokratischer Opposition entwickelt nur vorübergehend, zu Beginn der Demokratisierungsphase, prägende Kraft. Die aus der gemeinsamen Gegnerschaft zum autoritären System entstandenen oppositionellen "Forumsparteien" zerfallen rasch mit dem Fortschreiten der demokratischen Konsolidierung entlang ideologischer, sozialer oder personeller Trennungslinien (vgl. von Beyme 1994, 296), wie die Beispiele der polnischen Solidarnosc, der litauischen Sajudis, des Ungarischen Demokratischen Forums und des tschechischen Bürgerforums zeigen (vgl. Agh 1996, 3). Nach dem Verschwinden des gemeinsamen Feindes, des alten autoritären/totalitären Regimes, prägen längerfristig vor allem soziale und in geringerem Maße auch personale Konfliktlinien die Struktur und Wettbewerbsdynamik der Parteiensysteme. Wahlsysteme strukturieren nicht ursächlich die Parteienlandschaft, aber sie können in erheblichem Maße mit dazu beitragen, diese so zu "rationalisieren", daß sowohl das Gebot der sozialen Inklusion nicht grob verletzt wird, als auch die Formierung stabiler Regierungsmehrheiten gefördert werden.

Aus dem erstgenannten Grunde gefährden relative und absolute Mehrheitswahlsysteme, aus dem zweiten Grunde reine Verhältniswahlsysteme (ohne Sperrklauseln) die demokratische Konsolidierung. Mehrheitswahlsysteme diskriminieren häufig größere soziale und politische Gruppen beim Zugang zur politischen Macht (z. B. in Mazedonien, der Ukraine und in Weißrußland). Diese können so der Demokratie entfremdet oder gar zu ihren entschiedenen Gegnern werden. In einem solchen Falle können Wahlsysteme gleichsam institutionell ein Destabilisierungspotential für die jungen Demokratien produzieren. Reine Verhältniswahlsysteme dagegen behindern die Formierung stabiler Regierungsmehrheiten, wie das Beispiel Polens von 1990 bis 1993 zeigt².

² Weitere historische Beispiele für einen Zusammenhang von reiner Verhältniswahl und Regierungsinstabilität sind die Weimarer Republik (1918-1933), die IV. Französische (1946-1958) und die I. Italienische Republik (1948-1994).

Das Spektrum der konsolidierungsfördernden Wahlsysteme spannt sich von Verhältniswahlsystemen mit Sperrklauseln zu Graben- bzw. kompensatorischen Wahlsystemen, die Elemente der Verhältnis- und Mehrheitswahl annähernd gleichgewichtig kombinieren (Kasapovic, Nohlen 1996). Letzteres begünstigt stabile Regierungsmehrheiten, birgt in der Regel keine zu eklatanten Diskriminierungen in sich und fördert die Alternanz in der Regierungsverantwortung. Die Beispiele Spaniens (verstärktes Verhältniswahlsystem) und Ungarns (kompensatorisches Grabensystem) zeigen, daß die für junge Demokratien konsolidierungsfördernden Wahlsysteme eher in der Mitte zwischen den reinen Typen der Mehrheits- und Verhältniswahl angesiedelt sind. Konsolidierungshemmend sind dagegen reine Verhältniswahlsysteme. So brachte das von 1990 bis 1993 geltende reine Verhältniswahlsystem ohne Sperrklauseln in Polen 29 parteiähnliche Gruppierungen ins Parlament. Die Folge waren undurchsichtige Abstimmungsverhältnisse im Sejm, heterogene Regierungskoalitionen und kurzlebige Kabinette (Merkel 1994b). Die Regierbarkeit des Landes konnte zwischen 1991-1993 nur mühsam gesichert werden. Die Konsolidierung der neuen Demokratie verlor aufgrund institutioneller Fehlentscheidungen (Semipräsidentialismus, reines Verhältniswahlsystem) wertvolle Zeit.

Welche Typen von Parteiensystemen fördern bzw. gefährden nun die demokratische Konsolidierung? Unter Berücksichtigung der Kriterien einer breiten gesellschaftlichen Inklusion und der Regierungsstabilität sind es die zwischen dem Zweiparteiensystem und dem polarisierten extremen Pluralismus liegenden Varianten des moderaten Vielparteiensystems (von Beyme 1982: 312), die die demokratische Konsolidierung fördern. Erweitert heißt dies: Parteiensysteme wirken sich dann fördernd auf die demokratische Konsolidierung aus, wenn sie hinsichtlich der vier Kriterien *Fragmentierung*, *Polarisierung*, *Wählerfluktuation (volatility)* und *soziale Verwurzelung* bestimmte Eigenschaften besitzen.

2.1 *Fragmentierung*

In der Demokratieforschung gelten stark fragmentierte Parteiensysteme als stabilitätsgefährdend für das gesamte politische System. Dies gilt insbesondere dann, wenn die starke Fragmentierung - wie dies häufig der Fall ist - mit ideologischer Polarisierung, schwachen und heterogenen Koalitionsregierungen und häufigen Regierungswechseln einhergeht (Sartori 1976). Beispiele dafür sind in Ostmitteleuropa Polen zwischen 1990-1993 sowie die Slowakische Republik. Historische Beispiele wie die Weimarer Republik, die IV. Französische (1946-1958) und die I. Italienische Republik (1948-1994) bestätigen den für Ostmitteleuropa ermittelten Befund. Zudem war einer der Faktoren, der zur raschen Konsolidierung der postautoritären Demokratien in Griechenland, Portugal und Spanien Mitte der siebziger Jahre geführt

hat, der geringe Fragmentierungsgrad ihrer Parteiensysteme. Schon zehn Jahre nach der Einführung eines pluralistischen Parteiensystems lag er Mitte der achtziger Jahre in den drei südeuropäischen Ländern knapp unter dem westeuropäischen Durchschnitt (vgl. Merkel 1990, 6, Morlino 1995, 324). Für die postkommunistischen Demokratien Ostmitteleuropas gilt dies bisher noch nicht. Dort näherte sich der Fragmentierungsindex allein in Ungarn während der ersten und zweiten Legislaturperiode dem westeuropäischen Standard an. In der Tschechoslowakei lag er von Anfang an weit darüber. Auch die Parteiensysteme der Nachfolgestaaten Tschechien und Slowakei weisen gegenwärtig noch eine deutlich überdurchschnittliche Fragmentierung auf. In Polen jedoch lag der Fragmentierungsgrad bis 1993 unter allen liberaldemokratischen Systemen konkurrenzlos hoch (vgl. Merkel 1994b: 475). Und auch nach der Wahlrechtsreform von 1993 liegt er noch weit über dem west- wie osteuropäischen Durchschnitt. Wie stark aber die Fragmentierung eines Parteiensystems auf der Parlamentsebene reduziert werden kann, zeigt wiederum das polnische Beispiel. Während sich bei den ersten freien Parlamentswahlen von 1991 die Fragmentierung des Parteiensystems (91,9) ungeschmälert im Parlament fortsetzte (91,4), wurde diese durch die Einführung der 5%-Klausel für Parteien und der 8%-Hürde für Wahlkoalitionen bei den Wahlen 1993 im Parlament auf 74,4 reduziert - ein Wert, der sich dem westeuropäischen Durchschnitt annähert³.

Insofern kann die kleine Verfassung von 1992 und die damit verbundene Wahlrechtsreform in Polen als ein Beispiel institutionellen Lernens verstanden werden. Aber auch bei den Wahlen 1993 erhielt die stärkste Partei, die postkommunistische "Allianz der Demokratischen Linken" (SLD), nur 20,4% der Stimmen. Die drei Parteien mit den meisten Wählerstimmen erhielten zusammen nur 46,4% (vgl. Agh 1996, 13). Allein die hohe Mandatszahl dieser Parteien (81,7%), die sie aufgrund des Scheiterns vieler Parteien an der 5%- bzw. 8%-Hürde erhielten, verhinderte, daß sich die Fragmentierung des Parteiensystems auch negativ auf die Bildung einer stabilen Regierungskoalition von SDL und PSL (Bauernpartei) auswirkte.

2.2 *Polarisierung*

Die Polarisierung eines Parteiensystems läßt sich als die ideologische Distanz zwischen den relevanten linken und rechten Flügelparteien des Parteiensystems messen (Sartori 1976). Dazu liegen jedoch für die vier Länder Ostmitteleuropas noch keine vergleichbaren Daten über die Selbstlozierung der jeweiligen Parteisympathisanten auf dem Links-Rechts-Kontinuum vor.

³ Allerdings geschah dies auf Kosten der Nichtberücksichtigung eines Drittels der Wählerstimmen, also Stimmen, die für Parteien abgegeben wurden, die den Sprung über die 5%- bzw. 8%-Hürde nicht schafften (Segert 1997).

Tab. 1: Fragmentierungsgrad der Parteiensysteme Ostmitteleuropas auf Parlamentsebene

	Stimmen		Mandate	
	Founding Elections	2. Wahl	Founding Elections	2. Wahl
Ungarn (1990/1994)	73,5	82,0	72,0	65,5
Polen (1991/1993)	91,9	91,2	91,4	74,4
Tschechische Republik (1990/1992)	68,3	85,1		79,0 ^a
Slowakische Republik (1990/1992)	81,8	84,5		69,0 ^a

Der Fraktionierungsindex nach Rae (1968) wird berechnet, indem die Summe der quadrierten Stimmen- bzw. Mandatsanteile aller Parteien gebildet und von 1 subtrahiert wird. Zur besseren Anschaulichkeit wurden Indices mit 100 multipliziert. Berücksichtigt wurden nur Parteien mit mindestens 3,2% Anteil an den Gesamtstimmen/-mandaten, da Parteien mit geringerem Anteil weniger als 0,001 bzw. 0,1 zum Fraktionalisierungsindex beitragen.

^a Wahlen zu den tschechischen und slowakischen Nationalräten 1992.

Quelle: modifiziert nach von Beyme (1997)

Dennoch lohnt es, zu fragen, inwiefern offensichtliche links- oder rechtsextreme Anti-System-Parteien sich in den neuen Demokratien Polens, Ungarns, Tschechiens und der Slowakei etablieren konnten. Von der postkommunistischen Linken scheint gegenwärtig kaum eine Gefahr für die jungen Demokratien auszugehen. Die polnische "Allianz der Demokratischen Linken" (HSDL)⁴, die sozialistischen Parteien Ungarns (MSZP) und der Slowakei (HSDL) sind längst in einem genuinen Prozeß der

⁴ Die SLD ist ein "Bündnis der Demokratischen Linken", in dem die aus der kommunistischen Vereinigten Polnischen Arbeiterpartei (PVAP) hervorgegangene und reformierte "Sozialdemokratie der Republik Polen" (SdRP) als dominierende Kraft eine dauerhafte Parteienkoalition mit dem Gewerkschaftsverband OPZZ, der "Demokratischen Frauenunion" und kleineren Gruppierungen der Linken eingegangen ist (Ziemer 1993, 109).

Sozialdemokratisierung begriffen (vgl. Agh 1996, 18; Merkel 1996c, 99). Dieser ist zwar noch nicht abgeschlossen, aber eine Rückkehr zu bolschewistisch-antidemokratischen Positionen erscheint aufgrund der Reformfortschritte und der engagierten Zuwendung zur Europäischen Integration für diese Parteien sehr unwahrscheinlich. Zudem sprechen rationale wahlstrategische Gründe gegen eine erneute autokratische Wende. Denn es war neben dem Scheitern der ersten bürgerlichen Regierungen in Polen und Ungarn vor allem der professionelle, pragmatisch-sozialdemokratische Stil, der für die Postkommunisten beachtliche Wahlprämien abwarf und sie zu den stärksten Parteien ihrer Länder gemacht hat. Die gegenwärtig regierenden Sozialisten Ungarns und Polens haben darüber hinaus im Gegensatz zu den zuvor regierenden bürgerlich-konservativen Parteien zu einer De-Ideologisierung der Politik in ihren Gesellschaften beigetragen (vgl. Agh 1996). Eine Ausnahme bildet die stalinistisch gebliebene "Kommunistische Partei Böhmens und Mährens" (KSCM). Sie ähnelt mit ihrem nationalistisch-kommunistischen Kurs eher den KPs des slawischen Kernbereichs (Rußland, Ukraine, Belarus) als der etablierten Sozialdemokratie Westeuropas. Die KSCM erhielt zwar bei den Parlamentswahlen 1996 10,3 % der Wählerstimmen⁵, gilt aber den anderen Parteien nicht als koalitionsfähig (vgl. Segert 1997). Da sie zudem nicht das Gewicht besitzt, Regierungskoalitionen zu verhindern, kann sie im Sinne Sartoris (1976) auch nicht als wirklich relevante Partei gelten. Mit der Ausnahme der KSCM kann für die postkommunistischen Sozialisten die Faustregel gelten: Je weiter östlich gelegen, umso stärker sind die KP-Nachfolgeparteien orthodox, nationalistisch und strukturkonservativ; je näher sie an den Westen angrenzen, umso weiter haben sie sich zu sozialdemokratischen Parteien gewandelt (vgl. Timmermann 1994, 106). Relevante linke Anti-Systemparteien, die die neuen Demokratien destabilisieren könnten, so lautet mein Befund, sind gegenwärtig in Ostmitteleuropa nicht zu erkennen.

Auch von der parteiförmig organisierten extremen Rechten droht der Demokratie in Ostmitteleuropa gegenwärtig keine Gefahr. Keine rechtsradikale Partei erhielt bei den letzten Parlamentswahlen über 8% der Stimmen oder verfügte über einen vergleichbaren Rückhalt bei den Wählern wie etwa die FPÖ in Österreich (1996, 20,5%), die Alleanza Nazionale in Italien (1996, 15,7%) oder die Front National in Frankreich (1993, 12,5%). Mit 8% erhielten die tschechischen "Republikaner" (SPR-RSC) von den vier Ländern das beste Ergebnis. Gemeinsam mit der linksextremen KSCM erzielten damit die beiden Anti-Systemparteien mit 18,3% den höchsten Wähleranteil ausgerechnet in Tschechien, dem Land, das mit Ungarn und Slowenien am weitesten auf dem Konsolidierungspfad einer marktwirtschaftlichen Demokratie fortgeschritten ist. In Polen erhielt die "Konföderation Unabhängiges Polen" 5,8% (1993), in der Slowakei die ultranationalistische "Slowakische Nationalpartei" (SNS) immerhin noch 6% (1994) der Wählerstimmen. Während aber die KPN in Polen als

⁵ Gegenüber der Sozialdemokratischen Partei CSSD, die 1996 26,4% der Wählerstimmen erhielt, ist sie die eindeutig kleinere Partei auf der Linken.

nicht koalitionsfähig gilt, befindet sich die SNS seit 1994 in einer bizarren Links-Rechts Regierungskoalition mit der stalinistischen "Arbeitervereinigung der Slowakei" (ZRS) und der Partei des populistischen Ministerpräsidenten Meciar. Da auch Meciar und seine "Bewegung für eine demokratische Slowakei" (HZDS) keineswegs als überzeugte oder auch nur "rationale" Demokraten gelten können, ließe sich überspitzt formulieren, daß die Anti-Systemparteien gegenwärtig die Regierung der Slowakei führen. Von den vier Staaten Ostmitteleuropas ist die demokratische Konsolidierung in der slowakischen Republik auch am wenigsten fortgeschritten. Es bilden sich vielmehr unter dem extremistisch-populistischen Parteienkartell Züge einer "delegativen Demokratie" (vgl. O'Donnell 1994) heraus. Denn die Legitimation von der Bevölkerung, direkt in freien Wahlen gewählt zu sein, benutzt Vladimir Meciar mit Hilfe der links- und rechtsextremistischen Parteien, die horizontalen Kontrollmechanismen wie den Staatspräsidenten, das Parlament, die Opposition, die Justiz und die Medien sukzessive auszuschalten, zu behindern oder zu kolonisieren (vgl. Merkel 1996b, 104).

2.3 *Wählerfluktuation*

Die Wählerfluktuation wird in der Parteienforschung mit dem *volatility*-Konzept erfaßt. Damit wird die Summe der Netto-Wählergewinne und Netto-Verluste der relevanten Parteien von Wahl zu Wahl gemessen. Das Ausmaß der Wählerfluktuation gibt Hinweise auf den Grad der Konsolidierung eines Parteiensystems. Parteiensysteme mit niedriger und mittlerer Wählerfluktuation wirken sich konsolidierungsfördernd auf das gesamte politische System aus. Denn der Rückgang der Wählerfluktuation gibt Hinweise, daß sich ein stabilisierendes Element der Parteienidentifikation herausbildet. Er zeigt an, daß Parteien als intermediäre Strukturen in der Gesellschaft die notwendigen Wurzeln schlagen, ohne die eine Interessenvermittlung zwischen den Bürgern und dem Staat in repräsentativen Demokratien kaum möglich erscheint. Die vergleichsweise hohe Wählerfluktuation war und ist in fast allen postautoritären Demokratien der "dritten Welle" ein hartnäckiges Konsolidierungsproblem. Allerdings trat dieses Problem in Ost(mittel)europa in weit gravierenderem Ausmaß auf, als in den Nachkriegsdemokratien ("zweite Welle") Italiens, Österreichs oder der Bundesrepublik Deutschland (vgl. Rose 1995, 28; von Beyme 1997).

Tab. 2: Wählerfluktuation (Volatilität) nach den Gründungswahlen

2. Demokratisierungswelle nach 1945			
Italien (1948, 1953, 1958)	25.3	10.5	4.0
Deutschland (1953, 1957, 1961)	20.1	8.2	10.4
Österreich (1949, 1953, 1956)	11.7	3.6	5.6
Frankreich (1946, zweimal 1951)	3.7	6.0	21.3
3. Demokratisierungswelle nach 1974 (Südeuropa)			
Griechenland (1977, 1981, 1985) (1980 ausgelassen, weil zu rasch folgend und wenig Veränderungen zeigend)	19.1	24.1	5.0
Portugal (1979, 1983, 1987)	11.0	2.7	25.7
Spanien (1979, 1982, 1986)	10.8	42.5	11.9
3. Demokratisierungswelle nach 1989 (Ostmitteleuropa)			
Polen (1993)	33.8		
Ungarn (1994)	22.7		
Slowakei (1992, 1994)	20.6	25.5	
Tschechien (1992, 1996)	15.9	27.4	

Quelle: modifiziert nach von Beyme (1997)

Von der noch immer hohen Volatilität gehen mindestens zwei Destabilisierungsgefahren auf die jungen Demokratien Ostmitteleuropas aus. Erstens können geringe Parteibindungen, anhaltend hohe Wählerfluktuationen und wenig gefestigte Parteiorganisationen zu einer geringen Regierungsstabilität führen. Zweitens zeigen geringe Wähler-Partei-Identifikationen auch an, daß die Repräsentationsfunktion durch die Parteien nicht hinreichend effektiv wahrgenommen wird.

Tab. 3: *Regierungsstabilität**

Land	Typ** der Regierungsbildung	Zahl der Regierungen	Durchschnittl. Regierungsperiode (in Monaten)
Polen	$n_i > n_e$	6	9.5
Slowakei	$n_e > n_i$	5	14.6
Tschechien	$n_e (n_i = 0)$	2	36.5
Ungarn	$n_e (n_i = 0)$	2	37.5

* Die Angaben beziehen sich jeweils auf den Zeitraum zwischen den ersten freien Wahlen und Juni 1996.

** Es werden zwei Typen unterschieden: zum einen eine Regierungsbildung auf Grundlage der Wahlen (elektoraler Typ = e), zum anderen auf Grundlage einer innerparlamentarischen Veränderung des Kräfteverhältnisses (inner-parlamentarisch = i). Mit n_e wird die jeweilige Anzahl der bisher stattgefundenen elektoralen Regierungswechsel, mit n_i die Anzahl der bisherigen innerparlamentarischen Regierungswechsel bezeichnet.

Quelle: Segert (1997).

Allein in Ungarn und Tschechien überdauerten die Regierungen die gesamten Legislaturperioden. In Polen und der Slowakei lag dagegen die durchschnittliche Regierungsdauer unter bzw. knapp über einem Jahr. Während sich nach 1993 in Polen jedoch die Situation stabilisierte, ist die Slowakei mit ihrer gegenwärtigen "Regenbogenkoalition" von einer vergleichbaren Stabilisierung noch weit entfernt.

Die Intensität der Parteibindung kann auch als Gradmesser für das Vertrauen der Wähler in die jeweiligen Parteien interpretiert werden. Gegenwärtig wird den politischen Parteien in Ostmitteleuropa nur geringe Akzeptanz und noch weniger Ansehen und Vertrauen von den Bürgern entgegengebracht. Dies ist sechs Jahre nach dem Ende des alten Regimes der wohl gravierendste Demokratie-Defekt der Parteien in Polen, Ungarn, Tschechien und der Slowakei.

2.4 Die soziale Verankerung der Parteien

In allen Ländern Ostmitteleuropas spielten die Parteien nach dem raschen Zerfall oder der Selbsttransformation der sozialen Bewegungen die überragende Rolle bei der Institutionalisierung und der noch anhaltenden Konsolidierung der Demokratie. Der ungarische Politikwissenschaftler Attila Agh beschrieb diesen Befund als

overparliamentarization, die aufgrund der beherrschenden Position der Parteien im Parlament rasch zu einer *overpartitization* führte (vgl. Agh 1995, 251). Paradoxerweise mündete diese Suprematie im Demokratisierungsprozeß in eine tiefe Vertrauenskrise der Bürger gegenüber den Parteien. So erhielten die Parteien von allen relevanten staatlichen und gesellschaftlichen Institutionen die geringsten Vertrauenswerte (vgl. Plasser, Ulram 1994, 398). Die Diskrepanz zwischen beherrschender politischer Rolle und den geringsten Vertrauenswerten in der Bevölkerung ist unter allen denkbaren Prämissen und Interpretationen repräsentativer Demokratien hoch problematisch. Sie ist nicht einmal mehr durch den elitendemokratischen Minimalismus Schumpeters (1950) zu legitimieren. Denn Parteien, die schon bei ihrer Wahl nicht mehr das Vertrauen ihrer Wähler genießen, entwerten das bei Schumpeter verbliebene Verfahrensminimum, die Auswahl demokratischer Eliten, zu einer rituellen Farce.

Attila Agh (1996, 6f) macht vor allem drei organisatorische Besonderheiten der Parteien Ostmitteleuropas für die nur rudimentäre Verwurzelung der ostmitteleuropäischen "Kartellparteien" (Katz, Mair 1995) in der Gesellschaft verantwortlich:

1. Die Überalterung der Parteimitgliedschaft gegenüber der Gesamtbevölkerung stehe in einem eklatanten Mißverhältnis zu den jüngeren Eliten, die die wirtschaftliche, soziale und kulturelle Transformation des Landes dominieren.
2. Die Parteien erwiesen sich bisher als weitgehend unfähig, gesellschaftliche Forderungen mit kohärenten politischen Programmen zu beantworten, die von den Wählern als glaubwürdige und sichtbare Politikalternativen erkannt werden können.
3. Die Parteien gleichen einem "Pyramidenstumpf", in dem die Gruppen der Parteiführer, der mittleren Parteieliten und Parteiaktivisten relativ groß und fast gleich stark sind, während die Mitgliederzahl äußerst gering ist. Von Massenparteien, deren Mitgliederzahl mindestens ein Siebtel ihrer Wählerschaft ausmachen, sind selbst die noch am besten organisierten postkommunistischen sozialistischen Parteien weit entfernt.

Die mangelnde gesellschaftliche Verankerung der Parteien befördert die soziale Schließung ihrer Organisationen gegenüber den Wünschen, Ängsten und Forderungen der Bürger. Die elitäre Kartellisierung der Parteifunktionen droht sich in einem intermediären Vakuum zu verfestigen, in dem der Repräsentationsgedanke der Demokratie zusehends ausgehöhlt wird.

Als Folge könnten die repräsentativen in "delegative Demokratien" (O'Donnell 1994) degenerieren, in denen eine abgehobene politische Elite oder ein plebiszitär legitimierter Führer ganz im caesaristisch-autoritären Stil die politischen Entscheidungen für eine politisch apathisch und entfremdete Gesellschaft trifft. *Società civile* und *società politica* würden dann auch in der Demokratie isoliert auseinanderfallen.

In der repräsentativen Demokratie stärkt ein System konsolidierter, responsiver und gesellschaftlich verankerter Parteien die Effizienz und Effektivität im Hinblick auf die Formulierung und Implementierung politischer Entscheidungen. Dies wiederum strahlt attraktiv in den Wählermarkt, stärkt die Wettbewerbsposition der beteiligten Parteien und verbessert ihre Beziehungen zu Wählern und Verbänden. Dadurch wird ein starker Anreiz auf Parteien ausgeübt, sich in den Institutionen und Normen des demokratischen Systems einzurichten. Im optimalen Falle kann dadurch ein sich selbst tragender und wechselseitig verstärkender Konsolidierungskreislauf in Gang gesetzt werden, der solide im rationalen Eigeninteresse der beteiligten Akteure gründet.

Von einem solchen sich selbst tragenden Konsolidierungskreislauf sind die Parteiensysteme Osteuropas auch sechs Jahre nach dem Systemwechsel noch weit entfernt. Die besondere Schwäche der Parteien liegt weniger in ihrer Polarisierung oder Fragmentierung als insbesondere in ihrer mangelnden gesellschaftlichen Verankerung. Denn mit der Ausnahme der kommunistischen "Nachfolgeparteien" sind fast alle Parteien Osteuropas mitgliederschwach, elitär, urban und nur begrenzt zur Wählermobilisierungsfähig (vgl. Segert, Machos 1995, 237f). Diese "gesellschaftliche" Schwäche der Parteien kontrastiert mit ihrer "staatlichen" Kompetenzfülle. Die osteuropäischen Parteien sind deshalb in einem noch weit stärkerem Ausmaße "etatisiert" als ihre westeuropäischen Pendants. Schließt sich nicht die Diskrepanz zwischen mangelnder sozialer Verwurzelung und der monopolistischen Okkupation staatlicher Entscheidungszentren, können die politischen Parteien ihre intermediäre Funktion nicht erfüllen. Diese Situation der elitären *overpartitization* verstärkt dann die Parteien-, Politik- und Demokratieverdrossenheit. Die Gefahr der Destabilisierung des gesamten politischen Systems der Demokratie wächst. Die extrem niedrigen und weiter sinkenden Sympathiewerte für die politischen Parteien (vgl. Plasser, Ulram 1994, 368) unterstreichen diese gefährliche Tendenz eines sich abzeichnenden intermediären Vakuums.

3. Die Verbände

Parteien können und dürfen die Interessenvermittlung zwischen Gesellschaft und Staat nicht alleine leisten. Ihre territoriale Repräsentation muß durch ein komplementäres Regime der funktionalen Interessenvermittlung durch Verbände und Interessengruppen ergänzt werden. Aber gerade diese Ebene intermediärer Strukturen ist in postautoritären Gesellschaften typischerweise stark unterentwickelt. Denn die Staatsfixiertheit der meisten autoritären Systeme hinterläßt schwach organisierte Zivilgesellschaften. Die vor dem Staat geschützte gesellschaftliche Sphäre, in der sich wirtschaftliche Interessen, soziale Gruppen oder kulturelle Strömungen selbst

organisieren und artikulieren können, existiert in autoritären Regimes kaum oder nur in observierten Nischen. Dies hinterließ insbesondere für die postkommunistischen Demokratien Osteuropas eine erhebliche Hypothek (vgl. Schienstock, Traxler 1993), belastete in abgeschwächter Form aber auch die postdiktatorialen Gesellschaften Portugals, Griechenlands und Spaniens (vgl. Schmitter 1995, 287). Denn mit der Einführung liberal-demokratischer, pluralistischer Verfassungen lassen sich nicht gleichzeitig funktionierende Verbändesysteme dekretieren. "Die Gesellschaft", schreibt Jacek Kuron, einer der herausragenden Akteure der polnischen Transformation, "kann unglaublich differenziert sein; worauf es ankommt, ist, ob sie organisiert ist, denn nur dann ist sie auch integriert" (vgl. Kuron 1991). Erst die Organisation der sozialen und wirtschaftlichen Interessen einer Gesellschaft ermöglicht kollektives Handeln im Kontext konkurrierender sozialer und wirtschaftlichen Interessen sowie dem Staat. Aus demokratietheoretischer Perspektive sichert die verbandliche Selbstorganisation der Gesellschaft dem Staat gegenüber wirkungsvolle autonome Handlungsräume. Sie bedeutet in aller Regel auch eine Steuerungsentlastung des Staates und damit einen wirtschaftspolitischen Rationalitätsgewinn. Denn die jungen staatlichen Institutionen und politischen Parteien stehen ohne ein funktionierendes System funktionaler Interessen unter dem "Damoklesschwert der systematischen Überforderung" (vgl. Wiesenenthal 1993, 15). Die Komplexität der Probleme der ökonomischen, sozialen und politischen Transformation steht nämlich in einem eklatanten Mißverhältnis zum Mangel an Professionalität, routinierter Administration und Stabilität der politischen Institutionen. Unter den für Transformationsprozesse typischen Bedingungen politischer Unsicherheit und progredierender Partikularinteressen, in denen weder die Rückkehr zu einem übermächtigen Staat noch die Hinwendung zu einer reinen Marktgesellschaft denk- oder auch nur wünschbar wäre, stellen repräsentative Verbände ein erhebliches Ordnungspotential zur Reduzierung der steuerungspolitischen Unsicherheit dar. Darüber hinaus erscheint die Ausformung verbandlicher Organisationen und "organisierender Netzwerke zwischen Staat und Gesellschaft auch als der letzte Abschied vom autokratischen Staatsverständnis" (ebd. 16).

Verbände stellen deshalb gerade auch in noch nicht konsolidierten Demokratien ein wichtiges Kettenglied in der soziopolitischen Interessenvermittlung und Entscheidungsfindung dar. Aber welche Konfigurationen von Verbändesystemen fördern, welche hemmen die demokratische Konsolidierung? Auch hier gelten dieselben allgemeinen Kriterien wie für Verfassungsinstitutionen und Parteien: Verbändesysteme - und dies gilt in besonderem Maße für Gewerkschaften, Unternehmer- und Wirtschaftsverbände - sollten inklusiv und effizient sein. Inklusiv sind sie, wenn sie repräsentativ sind; effizient, wenn sie kooperativ agieren. Sind etwa die großen Verbände von Arbeit und Kapital repräsentativ, konfliktieren ihre Interessenkalküle weniger mit dem Allgemeininteresse der Gesellschaft (vgl. Olson 1968). Je größer sie sind und je umfassender sie die relevanten Interessen der

Gesellschaft organisieren können, umso eher werden sie zu kooperativem Handeln mit ihren antagonistischen Gegenspielern und dem Staat bereit sein.

Freilich sind solche Kooperationsformen schon in etablierten Demokratien außerordentlich voraussetzungsvoll (vgl. Armingeon 1994, 154ff). Junge Verbände in unkonsolidierten Demokratien besitzen noch viel seltener den für Konzertierungen notwendigen Organisations- und Zentralisierungsgrad sowie die daraus resultierende Selbstverpflichtungsfähigkeit hinsichtlich ihrer eigenen Organisation. Diese wiederum sind aber wichtige Voraussetzungen zur Kooperation mit anderen Verbänden und dem Staat. Deshalb ist es nicht verwunderlich, wenn Interessenverbände in frühen Phasen der demokratischen Konsolidierung in der Regel nur eine sekundäre Rolle spielen (vgl. Schmitter 1997).

In Osteuropa jedoch, wo radikale Wirtschaftsreformen den Beginn des ökonomischen Systemwechsels erst ermöglichten, hatte gar die Abwesenheit starker Interessenverbände⁶ positive Auswirkungen auf den Reformerfolg. So konnten, infolge der mangelhaften Organisation gesellschaftlicher Interessen, die Basisinstitutionen der neuen marktwirtschaftlichen Ordnung, etwa 1991 in Polen und der Tschechoslowakei, ohne die schwierige und zeitraubende Koordinierung mit mächtigen korporativen Akteuren hierarchisch vom Staat durchgesetzt werden (vgl. Wiesenthal 1994, 21).

Mit dem Fortschreiten des Konsolidierungsprozesses wächst jedoch die demokratische, ökonomische und soziale Bedeutung der organisierten Interessenverbände. Denn ohne ein ausdifferenziertes und repräsentatives Verbändesystem sind Gesellschaften auch in Demokratien weder vor einer etatistischen Suprematie noch vor sozialdarwinistischen Auswirkungen reiner Marktwirtschaften sicher. Die hochpluralistischen Gewerkschaftssysteme und disparaten, schwach organisierten Unternehmerverbände mit ihrer relativ großen Zahl konkurrierender Organisationen sind im postkommunistischen Osteuropa (vgl. Schienstock, Traxler 1993, 501) gegenwärtig noch weit davon entfernt, diese doppelte Gefahr zu bannen.

Sieht man von Ungarn ab, sind die Gewerkschaften, Arbeitgeber- und Berufsvereinigungen in den ostmitteleuropäischen Ländern gegenwärtig organisatorisch noch zu schwach, zu wenig repräsentativ, zu fragmentiert und zu wenig verpflichtungsfähig, um eine gesamtwirtschaftlich verantwortliche Steuerungsfunktion übernehmen zu können. Die Zuständigkeitsbereiche und Handlungsformen der

⁶ Die alten Regimegewerkschaften waren zwar in den meisten Ländern Osteuropas formal noch relativ gut organisiert. Aber das Mißtrauen zwischen Mitgliedschaft und Gewerkschaftsführung, die am Anfang noch kein neues Vertrauensmandat erwerben konnte, machte die Arbeitnehmervertretungen zu nur begrenzt handlungs- und verhandlungsfähigen Organisationen.

Verbände sind darüber hinaus nur unscharf definiert und noch unzureichend verrechtlicht. Verhandlungsroutinen und wechselseitige Berechenbarkeit der großen Verbände untereinander sowie zwischen ihnen und dem Staat sind kaum entwickelt. Keine Seite kann also rationalerweise annehmen, daß wechselseitig eingegangene Verpflichtungen gegenüber der jeweiligen Verbandsklientel durchgesetzt und eingelöst werden können. "Gegenwärtig", schließt Claus Offe, "gibt es noch keine Anhaltspunkte für die optimistische Erwartung, daß die osteuropäischen Gesellschaften einigermaßen rasch und gradlinig aus diesem Aggregatzustand assoziativer Unterentwicklung herausfinden werden" (vgl. Offe 1993, 75).

Die mangelhafte funktionale Interessenvermittlungsstruktur trug in Ostmitteleuropa neben der allgemein unterentwickelten Zivilgesellschaft zu der oben genannten "*overparlamentarization*" und "*overpartitization*" (vgl. Agh 1995, 251) des Konsolidierungsprozesses bei. Dies hatte nicht nur eine Überlastung der territorialen Repräsentationsschiene zur Folge, sondern droht nun auch die Legitimationsbasis von Parlament und Parteien aufzuzehren (ebd. 252), denen alle unpopulären Entscheidungen alleine angelastet werden.

4. Schlußbetrachtung

Selbst wenn es sie in Ostmitteleuropa gäbe, würden ausdifferenzierte und repräsentative Parteien- und Verbändesysteme nicht ausreichen, um die intermediären Funktionen in repräsentativ verfaßten liberaldemokratischen Systemen hinreichend zu erfüllen. Denn jenseits der territorialen und ökonomisch-funktionalen Repräsentationsdimension gibt es eine weite zivilgesellschaftliche Sphäre⁷, in der sich kulturelle, umweltorientierte, religiöse und politische Interessen, Strömungen und Wertgemeinschaften ad hoc, sporadisch oder auch dauerhaft artikulieren und organisieren. Gemeinsam mit den Informationsmedien bilden sie einen öffentlichen Raum, der für ein mehrstufig gegliedertes System der Interessenformierung und Interessenartikulation in einem demokratischen System unverzichtbar ist. Denn jede demokratisch verfaßte Meinungs- und Willensbildung in Verbänden, Parteien und Parlamenten ist gerade auf die "Zufuhr von informellen öffentlichen Meinungen angewiesen", wie sie sich außerhalb "der Strukturen einer nicht vermachteten politischen Öffentlichkeit bilden" (vgl. Habermas 1992, 374) können. Eine so verstandene *civil society* läßt sich zwar analytisch von der *political society* trennen, in der Parteien, Wahlbündnisse und politische Eliten um die temporäre Kontrolle staatlicher Entscheidungsinstanzen und Ressourcen konkurrieren. In der Demokratie sind jedoch beide Sphären in hohem Maße aufeinander angewiesen. Denn die "Assoziationen" (Tocqueville), Bürgerinitiativen und Medien einer entwickelten

⁷ Zur scharfen begrifflichen und theoretischen Unterscheidung von *civil society* und *political society* vgl. u.a.: Cohen, Arato (1992); Habermas (1992); Keane (1988); zu Konzepten, die im Sinne Tocquevilles stärker die wechselseitigen Abhängigkeiten von *civil* und *political society* herausarbeiten, vgl. u.a.: Diamond (1992, 1994); Walzer (1992); Putnam (1993, 1995).

Zivilgesellschaft schaffen erst den öffentlichen Raum, durch den staatliche Macht begrenzt und kontrolliert werden kann. Staatliche Entscheidungsträger werden in dieser außerparlamentarischen Arena auch zwischen den Wahlterminen gezwungen, politische Entscheidungen zu erklären und vernünftig zu begründen. Neben diese Kontrollfunktion tritt aber auch die Intensivierung der politischen Partizipation (vgl. Diamond 1994, 7). Diese direkte politische Beteiligung kann nicht allein den Parteien überlassen werden, da diese ständig und notwendigerweise immer auch eine etatistische Komponente aufweisen (vgl. Diamond 1994, 7). Es war wiederum als erster Tocqueville, der die freiwilligen Zusammenschlüsse der Zivilgesellschaft als "die großen freien Schulen" der Demokratie bezeichnete, in denen die Bürger Toleranz, Respekt, Kompromißfähigkeit, kollektives Handeln und Verhandeln lernen, einüben und dann in die Parteien und staatlichen Institutionen der *politischen Gesellschaft* hineintragen (vgl. Tocqueville 1985, 248ff). Zivilgesellschaftliche Aktivitäten erfüllen aus dieser Tocquevilleschen Perspektive neben der Kontroll- und Partizipationsfunktion auch eine wichtige Sozialisations- und Rekrutierungsaufgabe für die *political society*. Ist also eine Zivilgesellschaft hinreichend pluralistisch und ausdifferenziert, und sind die Bürger in vielen unterschiedlichen Vereinigungen organisiert, können *überlappende Mitgliedschaften* (vgl. Lipset, Rokkan 1967) zu einer Entschärfung von vorhandenen ethnischen, religiösen und kulturellen Konfliktlinien in der Gesellschaft beitragen (vgl. Diamond 1994, 9).

Es ist kaum verwunderlich, daß die ostmitteleuropäischen Gesellschaften von einer solch idealen *civil society*, in der Toleranz, wechselseitiges Vertrauen, soziales Engagement und kooperatives Handeln durch ein dichtes Geflecht pluralistischer, aber nicht segmentierter, ziviler Assoziationen gelernt und auf Dauer gestellt werden, noch weit entfernt sind. Vergleichbare zivilgesellschaftliche Muster lassen sich nicht einmal in den etablierten Demokratien "liberaler" (USA) oder "sozialdemokratischer" Gesellschaften (Skandinavien)⁸ finden. Allerdings können konsolidierte Demokratien mit akzeptierten und fest etablierten staatlichen Akteuren und Institutionen leichter überdauern als noch nicht konsolidierte Demokratien, deren politische Normen und Entscheidungsverfahren noch nicht akzeptiert, internalisiert und habitualisiert sind. In der Form eines Dilemmas formuliert heißt dies: Gerade unkonsolidierte Demokratien, die der zivilkulturellen Unterfütterung der *politischen Gesellschaft* mit moralischen, kulturellen, kognitiven und ökonomischen Ressourcen besonders bedürfen, um die staatliche Macht zu kontrollieren, zu effektivieren und zu demokratisieren (vgl. Diamond 1992, 7f; 1994, 8ff), können am wenigsten auf diese zurückgreifen.

⁸ Allerdings kommen die konsens- und kompromißorientierten Gesellschaften Skandinaviens mit ihren vielfältigen freiwilligen Assoziationen diesem Idealtyp von Zivilgesellschaft am nächsten (Elder, Thomas, Arter 1982).

Es erwies sich als eine Illusion, daß etwa die im kommunistischen Regime der späten 70er und 80er Jahre in Polen entstandene Zivilgesellschaft als großes "ziviles Guthaben" mit in die Demokratie gerettet werden könne. Solidarnosc, die katholische Kirche und die Bürgervereinigungen begriffen die Zivilgesellschaft als den Ort, an dem der Widerstand gegen die kommunistische Autokratie koordiniert, geplant und orchestriert werden sollte (vgl. Ogrodzinski 1995, 185). Aus diesem Grunde wurden interne Differenzen, unterschiedliche Werte, Interessen und Weltanschauungen kaum berücksichtigt und dem strategischen Imperativ eines einheitlichen Widerstands unterstellt. Die Regimeopposition, d.h. insbesondere Solidarnosc, war zwar demokratisch hinsichtlich ihrer Werte und Ziele, aber nicht hinsichtlich ihres Handlungsstils (vgl. Grabowska 1995, 197). Als dann mit dem Ende des kommunistischen Herrschaftssystems die Zivilgesellschaft den Charakter eines homogenen "Akteurs" verlor, mißlang die Transformation in eine pluralistische, von Toleranz und wechselseitigem Vertrauen geprägte zivile "Arena". Das intolerante Verhalten ehemaliger herausragender Akteure (Walesa, katholischer Klerus) der "alten" Zivilgesellschaft entzog der "neuen" Zivilgesellschaft vieles von ihrer einstigen Dynamik und Vitalität. In Verbindung mit den unausweichlichen postautoritären Enttäuschungseffekten hinterließ dies politische Apathie und eine schwache Zivilgesellschaft (ebd. 192), deren demokratisierende Potentiale heute keineswegs höher einzuschätzen sind als etwa in Tschechien, das in der kommunistischen Regimephase allenfalls in elitären Nischen der Kultur embryonale zivilkulturelle Ansätze erkennen ließ.

Die Zivilgesellschaft begrenzt zum einen die staatliche Macht (Lockesche Tradition), erhöht aber zum anderen auch die demokratische Legitimität und politische Effektivität des Staates durch Selbstorganisation und Partizipation (Tocquevillesche Tradition). Erst eine vitale Zivilgesellschaft umschließt, durchdringt, stützt und belebt die intermediären Instanzen eines politischen Systems. Sie sichert die demokratische Konsolidierung ab und öffnet den Weg zu einer "deliberativen Demokratie" (Habermas'sche Perspektive). Diese kann nicht nur normativ, sondern auch in Hinblick auf die Stabilität eine Superiorität über Schumpeters elitäre Demokratiekonzeption reklamieren. Obwohl die jungen Demokratien Polens, Ungarns und Tschechiens schon eine beachtliche Wegstrecke seit 1989 zurückgelegt haben, nähern sie sich jetzt erst der Schumpeterianischen Phase an. Die noch wenig entwickelte Zivilgesellschaft und das von der Gesellschaft abgehobene Kartell der Parteien in Ostmitteleuropa zeigen uns aber auch die Defekte und Gefahren des Schumpeterianischen Demokratieminimalismus, die wir in den etablierten Demokratien des Westens kaum mehr zu erkennen vermögen.

5. Literatur

- Agh, A., 1995, The Role of the First Parliament in Democratic Transition, in, Agh, A./Kurtán, S., Hrsg., The First Parliament (1990-1994), Budapest
- Agh, A., 1996, The Emergence of the Multiparty System in East Central Europe: The Partial Consolidation of the New Political Structure, Arbeitspapier 96/2 der Max-Planck-Arbeitsgruppe: Transformationsprozesse in den neuen Bundesländern, Berlin.
- Almond, G., Verba, S., 1963, The Civic Culture, Princeton.
- Almond, G., Verba, S., 1980, The Civic Culture Revisited, Boston.
- Armingeon, K., 1994, Staat und Arbeitsbeziehungen, Opladen.
- Beyme, K. von, 1982, Parteien in westlichen Demokratien, München.
- Beyme, K. von, 1997, Parteien im Prozeß der Demokratischen Konsolidierung, in, Merkel, W., Sandschneider, E., Hrsg., Systemwechsel 3. Die Rolle von Parteien in der Konsolidierung der Demokratie, Opladen (i.E.).
- Cohen, J., Arato, Andrew, 1992, Civil Society and Political Theory, Cambridge.
- Diamond, L., 1992, Civil Society and the Struggle for Democracy, in, ders., Hrsg., The Democratic Revolution: Struggles for Freedom and Pluralism in the Developing World, Lanham/London
- Diamond, L., 1994, Toward Democratic Consolidation, in, Journal of Democracy 5 (3)
- Di Palma, G., 1990, To Craft Democracies. An Essay on Democratic Transitions, Berkeley.
- Elder, N., Thomas, A.H., Arter, D., 1982, The Consensual Democracies? The Government and Politics of the Scandinavian States, Oxford.
- Grabowska, M., 1995, Civil Society after 1989 - Rebirth or Decease?, in, Wnuk-Lipinski, E., Hrsg., After Communism, Warschau
- Gunther, R., Diamandouros, N.P., Puhle, H.-J., Hrsg., 1995, The Politics of Democratic Consolidation. Southern Europe in Comparative Perspective, Baltimore.
- Habermas, J., 1992, Faktizität und Geltung, Frankfurt/M.
- Hennis, W. et al., Hrsg., 1977, Regierbarkeit. Studien zu ihrer Problematisierung, Bd. 1, Stuttgart.
- Kasapovic, M., Nohlen, D., 1996, Wahlsysteme und Systemwechsel in Osteuropa, in, Merkel, W., Sandschneider, S., Segert, D., Hrsg., Systemwechsel 2. Die Institutionalisierung der Demokratie, Opladen
- Katz, R. S., Mair, P., 1995, How Parties Organize. Change and Adaptations in Western Democracies, London.
- Keane, J., 1988, Civil Society and the State, London.
- Kitschelt, H., 1992, The Formation of Party Systems in East Central Europe, in, Politics and Society 24 (1)
- Kuron J., 1991, Interview, in, Die Tageszeitung (taz) vom 15.3.1991.

- Lipset, S.M., Rokkan, S., Hrsg., 1967, *Party Systems and Voter Alignments. Cross National Perspectives*, New York.
- Merkel, W., 1990, Vom Ende der Diktaturen zum Binnenmarkt 1993. Griechenland, Portugal und Spanien auf dem Weg zurück nach Europa, in, *Aus Politik und Zeitgeschichte B 51*
- Merkel, W., 1994a, Struktur oder Akteur, System oder Handlung: Gibt es einen Königsweg in der sozialwissenschaftlichen Transformationsforschung, in, Merkel, W., Hrsg., *Systemwechsel 1. Theorien, Ansätze und Konzeptionen*, Opladen
- Merkel, Wolfgang, 1994b, Restriktionen und Chancen demokratischer Konsolidierung in postkommunistischen Gesellschaften. Ostmitteleuropa im Vergleich, in, *Berliner Journal für Soziologie* 3 (4)
- Merkel, W., 1996a, Theorien der Transformation: Die demokratische Konsolidierung postautoritärer Gesellschaften, in, Beyme, K. von, Offe, C., Hrsg., *Politische Theorien in der Ära der Transformation. PVS-Sonderheft 27*, Opladen
- Merkel, W., 1996b, Institutionalisierung und Konsolidierung der Demokratien in Ostmitteleuropa, in, Merkel, W., Sandschneider, E., Segert, D., Hrsg., *Systemwechsel 2. Die Institutionalisierung der Demokratie*, Opladen
- Merkel, W., 1996c, Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Sozialdemokratie, in, Borchert, J./Golsch, L., Jun, U., Lösche, P., Hrsg., *Das sozialdemokratische Modell*, Opladen
- Merkel, M., Sandschneider, E., Segert, D., 1996, Einleitung: Die Institutionalisierung der Demokratie, in, dies., Hrsg., *Systemwechsel 2. Die Institutionalisierung der Demokratie*, Opladen
- Morlino, L., 1995, Political Parties and Democratic Consolidation in Southern Europe, in, Gunther, R., Diamandouros, N.P., Puhle, H.-J., Hrsg., *The Politics of Democratic Consolidation. Southern Europe in Comparative Perspective*, Baltimore
- Nohlen, D., 1990, *Wahlrecht und Parteiensysteme*, Opladen.
- Nohlen, D., 1996, *Elections and Electoral Systems*, New Delhi.
- O'Donnell, G., 1994, Delegative Democracy, in, *Journal of Democracy* 5 (1)
- Offe, C., 1984, Neokorporatismus als System nicht-staatlicher Makrosteuerung, in, *Geschichte und Gesellschaft* 10
- Offe, C., 1993, Akteure und Agenda der Reform, in, *Transit* 6
- Offe, C., 1994, Der Tunnel am Ende des Lichts. Erkundungen der politischen Transformation im Neuen Osten, Frankfurt/M., New York.
- Ogrodzinski, P., 1995, Four Models of Civil Society and the Transformation in East-Central Europe, in, Lipinski, E., Hrsg., *After Communism*, Warschau
- Olson, M., 1968, *Die Logik des kollektiven Handelns*, Tübingen.
- Olson, M., 1982, *The Rise and Decline of Nations*, New Haven.
- Plasser, F., Ulram, P.A., 1994, Politische Systemunterstützung und Institutionenvertrauen in den OSZE-Staaten, in, *Österreichische Zeitung für Politikwissenschaft* 4
- Przeworski, A., 1991, *Democracy and the Market. Political and Economic Reforms in Eastern Europe and Latin America*, New York.

- Putnam, R.D., 1993, *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton.
- Putnam, R.D., 1995, *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*, in, *Journal of Democracy* 6 (1)
- Rose, R., 1995, *Mobilizing Demobilized Voters in Post Communist Societies*, Working Paper of the Juan March Institute, Madrid 1995/76.
- Sartori, G., 1976, *Parties and Party Systems*, Cambridge.
- Schienstock, G., Traxler, F., 1993, *Von der stalinistischen zur marktvermittelten Konvergenz? Zur Transformation der Struktur und Politik der Gewerkschaften in Osteuropa*, in, *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 3
- Schmitter, Ph. C., 1988, *The Consolidation of Political Democracy in Southern Europe*, Ms. Florenz.
- Schmitter, Ph. C., 1994, *Prospect for Democracy in the Contemporary World: More Liberal, Preliberal or Postliberal?*, Ms. Stanford.
- Schmitter, Ph. C., 1995, *Von der Autokratie zur Demokratie. Zwölf Überlegungen zur politischen Transformation*, in, *Internationale Politik* 50 (6)
- Schmitter, Ph. C., 1997, *Organisierte Interessen und die Konsolidierung der Demokratie in Südeuropa*, in, Merkel, W., Sandschneider, E., Hrsg., *Systemwechsel 4: Die Rolle von Verbänden in der Konsolidierung der Demokratie*, Opladen (i.E.).
- Schumpeter, J.A., 1950, *Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie*, Bern.
- Segert, D., Machos, C., 1995, *Parteien in Osteuropa*, Opladen.
- Segert, D., 1997, *Parteien und Parteiensysteme in der Konsolidierung der Demokratie in Osteuropa*, in, Merkel, W., Sandschneider, E., Hrsg., *Systemwechsel 3. Die Rolle der Parteien in der Konsolidierung der Demokratie*, Opladen (i.E.).
- Taylor, C., 1993, *Der Begriff der "bürgerlichen Gesellschaft" im politischen Denkens des Westens*, in, Brumlik, M., Brunkhorst, H., Hrsg., *Gemeinschaft und Gerechtigkeit*, Frankfurt
- Timmermann, H., 1994, *Die KP-Nachfolgeparteien in Osteuropa: Aufschwung durch Anpassung an nationale Bedingungen und Aspirationen*, in, *Berichte des Bundesinstituts für ostwissenschaftliche und internationale Studien* 31.
- Tocqueville, A. de, 1985, *Über die Demokratie in Amerika*, Stuttgart.
- Walzer, M., 1992, *Zivile Gesellschaft und amerikanische Demokratie*, Berlin.
- Wiesenthal, H., 1993, *Die "Politische Ökonomie" des fortgeschrittenen Transformationsprozesses und die potentiellen Funktionen intermediärer Akteure (I)*, Arbeitspapier der Max-Planck-Gesellschaft, AG Transformationsprozesse No. 1.
- Wiesenthal, H., 1994, *Die Krise holistischer Politikansätze und das Projekt der gesteuerten Systemtransformation*, Arbeitspapier der Max-Planck-Gesellschaft, AG Transformationsprozesse No. 10.

Zierner, K., 1993, Probleme des politischen Systemwechsels der Republik Polen. Eine Zwischenbilanz nach drei Jahren, in, Jahrbuch für Politik 3 (1)

C. Stojanov, E. Dittrich, M. Haferkemper, G. Schmidt

Betriebliche Transformation und gesellschaftlicher Wandel: Die machtsociologische Perspektive

Einleitung

Die Abarbeitung eines innovationsorientierten Forschungsprojektes kann sich kaum dem Dilemma entziehen, einen Beitrag gerade zur Reformulierung des theoretischen Selbstverständnisses vorzulegen, mit dem die Wissenschaftler ihre Arbeit begannen (Matthes, 1983). Das war auch in unserem, von der VW-Stiftung geförderten Forschungsprojekt über betriebliche Transformationsmuster des Übergangs zur Marktwirtschaft in Polen, Ungarn und Bulgarien der Fall. Einen vorläufigen Konsens unserer Bemühungen zur Re-Theoretisierung der Ergebnisse geben die folgenden Überlegungen wieder.

1. Zum Begriff der Transformation allgemein

Die sozialwissenschaftliche Debatte zu den radikalen Umgestaltungen in den postsozialistischen Gesellschaften hat den Begriff 'Transformation' erfolgreich besetzt - und zügig verschlissen. Bemühungen um konzeptionelle Präzisierung 'verstoßen' gegenwärtig allzu offensichtlich gegen geltenden Wortgebrauch: Die Formel 'Transformation' ist offensichtlich mehr als eine nur zeitgeschichtliche Metapher, aber zugleich auch mehr als nur ein einfaches Synonym für sozialen Wandel. Der geltende Wortgebrauch bezieht sich für manche Autoren zweifelsohne auf einen historisch präzedenzlosen gesellschaftlichen Wandlungsprozeß, dessen quasi experimentelle Eigenart in seinen intendierten und sozialwissenschaftlich überprüfbaren Modernisierungs(er)folgen gesehen wird oder besser: gesehen werden will¹. Gegenüber einem solchen 'modernistischen' Transformationsverständnis halten wir jedoch daran fest, daß bei aller Intentionalität der Akteure, empirische Sozialforschung auf nicht-intendierte Folgen und Struktureffekte zielgerichteten Handelns abstellen muß, will sie denn einem nichtaffirmativen Anspruch wissenschaftlicher Objektivität auch nur annäherungsweise gerecht werden. Tatsächliche Wandlungsprozesse verlaufen in aller Regel nicht nach vorgeschriebenen Szenarien. Wenn die dramatische Inszenierung der Transformation mittlerweile zum politischen Bühnenrepertoire der Reformländer Ost- und Mitteleuropas gehört und als Legitimationsressource immer wieder neu ins Spiel

¹ "Transformation bezeichnet Modernisierungsprozesse, die sich von der evolutionären Modernisierung dadurch auszeichnen, daß das Ziel bekannt ist..." (Zapf, 1994, 5)

gebracht wird, dann verweist dies gerade auf die gesellschaftlichen Wandel diesen Ausmasses bezeichnende Differenz von 'planning' und 'muddling through'.

Die sozialwissenschaftliche Transformationsforschung muß sich denn sowohl mit den Strukturen und den 'Gespenstern' der Vergangenheit befassen wie sich der Eigendynamik der aktuellen Wandlungsprozesse und der neu formierten, aber dennoch sozial strukturierten Akteurs- und Handlungskonstellationen stellen.

Für unsere Analyse sind folgende Aspekte der postsozialistischen Transformation wichtig:

1. Die den Prozeß kennzeichnende widersprüchliche Einheit von Kontinuität und Diskontinuität: Umgestaltung von etwas, das bereits besteht, das 'Historie' (im Sinne von 'heritage') hat und als 'Historizität' begriffen werden muß. Besonders geeignet für die analytische Durchdringung des makrosozialen raum-zeitlichen Geschehens erscheint uns der erweiterte Kapitalbegriff von Bourdieu zu sein. Dieses theoretische Konstrukt sensibilisiert für die qualitative Vielschichtigkeit gesellschaftlicher Wandelphänomene als akkumulierter Arbeit. Die Aufmerksamkeit der Forschung kann sich dann auf deren Historizität sowie die sozialen Handlungsstrukturen und Funktionszwänge beziehen. Ausgehend von dem Ausmaß des verfügbaren 'Kapitals' einzelner Personen und/oder Gruppierungen, kann man nicht nur ihr Handlungspotential, sondern auch ihre Machtpositionen in ihren jeweiligen Handlungsfeldern abschätzen und eingrenzen. Dies ermöglicht es, sozialen Wandel nicht nur als zufällige Ereignis- und Personenverkettung, als "Glücksspiele...", in denen jederzeit eine Überraschung möglich ist" (Bourdieu, 1983, 138), zu analysieren, sondern die Nicht-Beliebigkeit und die Gerichtetheit von Transformationsprozessen zu fassen, indem materielle Handlungsressourcen und Machtchancen von Akteuren sowie die Dynamik daraus resultierender Handlungskonfigurationen und sozialer Strukturen differenziert in Betracht gezogen werden.
2. Die Folgen und die spezifische Wirksamkeit der neu etablierten institutionellen Formen. Institutionen sind mit Handlungsweisen und Strukturzwängen sozialer Akteure eng verknüpft. Uns interessieren die Funktionsweisen der neuen Institutionen als soziales Handeln strukturierende und ermöglichende Optionen und Zwänge - also: der ihnen beizumessende 'Ordnungswert sozialer Ordnung' (Bahrtdt). Die Suche nach Sicherheit und institutioneller Stabilität tritt dabei umso deutlicher zu Tage als der Wandel des politischen und ökonomischen Systems, dessen Fundierung in und Verarbeitung durch lebensweltliche Strukturen,

Alltagsorientierungen und tradierte Normen und Werte²: prekär und problematisch werden die Transformationsgesellschaften müssen ihre neue historische Identität ja gerade in der Passage von Sozialismus hin zu Kapitalismus finden (Baecker, 1995, 114ff.). Die postsozialistische Transformation läßt sich als eine Umgestaltung des sozialen Raumes interpretieren. In Anlehnung an Bourdieu geht es um die Durchsetzung von neuen "Spielregeln, denen sich jeder... beugen muß" (Bourdieu, 1992, 38). Die gesellschaftliche Lage ist 'transformativ' freilich dadurch gekennzeichnet, daß sowohl die 'Spielregeln' als auch die 'Spielsituationen'³ im Fluß sind. Die Umgestaltung erfolgt durch eine von vielfältigen Unwägbarkeiten und Unsicherheiten begleitete Regruppierung von Akteurs- und Machtkonstellationen. Noch normativ wirksame Traditionsbestände und neue Handlungs- und Machtkonstellationen prallen aufeinander. Die soziale Kontrolle abweichenden Handelns bzw. das Problem der normativen Integration sozialen Wandels stellt unter diesen Bedingungen vor allem auch betriebliche Arbeitsorganisationen vor spezifische - durch gesteigerte Unsicherheit gekennzeichnete - Steuerungs- und Integrationsanforderungen.⁴

3. Die Herausbildung neuer Subjekte und Akteure. Dies bezieht sich auf die Entstehung neuer Handlungseinheiten und Regulierungsinstanzen der Umverteilung der vorhandenen Ressourcen⁵ einerseits, aber auch auf die

-
- 2 "Alle gesellschaftliche Wirklichkeit hat eine wesensmäßige Bewußtseinskomponente. Das Bewußtsein des alltäglichen Lebens ist ein Netz von Sinngehalten, die es dem Individuum erlauben, seinen Kurs durch die alltäglichen Ereignisse und Begegnungen seines Lebens mit anderen zu steuern. Die Gesamtheit dieser Sinngehalte, die wir mit anderen teilen, macht eine spezifische gesellschaftliche Lebenswelt aus" (Berger u.a., 1975, 16f).
- 3 "Das Spiel (ist) ein menschliches Konstrukt. Es ist an die kulturellen Muster einer Gesellschaft und an die spezifischen Fähigkeiten der Spieler gebunden, bleibt aber kontingent wie jedes Konstrukt" (Crozier, Friedberg, 1993, 68).
- 4 Gerade im Zusammenhang der Umwandlungen und Restabilisierungen betrieblicher Macht- und Austauschbeziehungen drücken normative Sanktionen „strukturelle Asymmetrien von Herrschaft aus, und die Beziehungen derjenigen, die ihnen nominell unterliegen, können vielfältige Formen annehmen, die alle vom Ausdruck der Verpflichtung, den jene Normen angeblich erzeugen, deutlich unterschieden sind" (Giddens, 1992, 83).
- 5 Unter 'Ressourcen' verstehen wir mit Giddens auch Medien, „durch die die Macht als ein Routineelement der Realisierung von Verhalten in der gesellschaftlichen Reproduktion ausgeübt wird... (A)lle Formen von Abhängigkeit stellen gewissen Ressourcen zur

Entwicklung neuer Legitimationsmuster⁶ sowie symbolische Darstellungen neuer Positionierungen und Rollenverständnisse⁷.

Unser Ressourcen-Begriff beinhaltet Produkte vergangener Arbeit, intendierte und nichtintendierte Folgeeffekte zweckorientierten und interessengeleiteten Handelns, die sich sowohl in den Strukturen betrieblicher Arbeitsorganisation wie im Habitus der Akteure 'objektivieren'. Mit Bourdieu (1983, 183ff.) sind folgende Arten von Ressourcen zu unterscheiden:

- *ökonomisch-monetäre*,
- *soziale*, das heißt solche, „die mit dem Besitz eines dauerhaften Netzes von mehr oder weniger institutionalisierten Beziehungen gegenseitigen Kennens oder Anerkennens verbunden sind; ...es handelt sich dabei um Ressourcen, die auf der Zugehörigkeit zu einer Gruppe beruhen" (ebd., 190f.),
- *kulturell-symbolische* Machtquellen, die in dem Maße existieren, wie es ihnen gelingt, „sich anerkennen zu lassen, sich Anerkennung zu verschaffen; das heißt eine (ökonomische, politische, kulturelle oder andere) Macht, die die Macht hat, sich in ihrer Wahrheit als Macht, als Gewalt, als Willkür verkennen zu lassen. Die eigentliche Wirksamkeit dieser Macht entfaltet sich nicht auf der Ebene physischer Kraft, sondern auf der Ebene von Sinn und Erkennen" (Bourdieu, 1992, 82).

Verfügung, mit denen die Unterworfenen die Aktivitäten der ihnen Überlegenen beeinflussen können... Handeln (schließt) Macht im Sinne eines umgestaltenden Vermögens logisch ein" (Giddens, 1992, 66f).

⁶ Der Begriff 'Legitimierung' bezieht sich darauf, daß eine Gesellschaft nicht einfach durch praktische Bedürfnisse und Interessen zusammengehalten (wird), sondern von Meinungen und Ansichten, die ihre besonderen institutionellen Arrangements erklären und rechtfertigen. So gesehen ist eine Legitimierung jede Antwort auf die Frage, gleichgültig wie simpel oder komplex, ob das betreffende institutionelle Arrangement moralisch gerecht und ordnungsgemäß sei" (Berger, 1992, 256).

⁷ In dieser Hinsicht scheint der von Eisenstadt formulierte Modernisierungsforschungsansatz besonders fruchtbar zu sein. Im Mittelpunkt steht die institutionelle Spannung zwischen der formalen Organisation gesellschaftlicher Arbeitsteilung und dem Problem einer materialen Anerkennung der daraus erwachsenden sozialen Ordnung. Eisenstadt geht es um die Erkundung solcher Grundregeln, „die die Umwelt in einer symbolischen Weise (erklären und) die potentielle Willkür und den Selbstlauf in der sozialen Interaktion mit Erklärungen (versehen)..." (Eisenstadt, 1982, 40).

Die ungleiche Verteilung von Ressourcen begründet *Herrschaft*, festigt positionale Unterscheidungen und stabilisiert damit einhergehende Verhaltenserwartungen. Sie konstituiert und reproduziert aber auch unterschiedliche Handlungschancen und Machtpotentiale. Die Verfügungsgewalt über bestimmte, für das jeweilige Handlungsfeld relevante Ressourcen vermittelt dem Subjekt eine Machtposition, die einerseits von dem Gesamtumfang seiner Ressourcen und andererseits von ihrer Zusammensetzung, das heißt, von dem spezifischen Gewicht der einzelnen Ressourcenarten, abhängt (Bourdieu, 1985, 11). Soziale Positionierungen in Handlungskonfigurationen eröffnen private Aneignungsprozesse gesellschaftlichen Reichtums bzw. Privatisierungen öffentlicher Güter. Im Hinblick auf die kontinuierliche Sicherung und die Befriedung dieser Aneignungs- und Erwerbschancen erfordern sie aber auch einen bindenden Glauben an und die politische Durchsetzung von 'Spielregeln', die die erworbenen und erkämpften 'Positionsgüter' institutionalisieren, also sozial integrieren, zeitlich kontinuierlich und sachlich zweckrational strukturieren und standardisieren. Sie provozieren mithin *Organisation*.

Auf diesem Hintergrund geht nun unsere Analyse der Transformation auf betrieblicher Ebene von den Antworten auf folgende Fragen aus: welche Akteure verfügen über welche Ressourcen; welche Machtpositionen oder soziale Positionsgewinne ermöglichen sie ihnen; in welchen Handlungsfeldern finden diese Konvertierungsprozesse statt und mit welchen Kosten und zu Lasten welcher konkurrierender Interessen konstituieren und institutionalisieren sie die im jeweiligen Bereich wirksamen Formen von Macht und Herrschaft? Daran knüpft die Frage an, wie und ob betriebliche Reorganisationsprozesse im Übergang von Plan- zur Marktwirtschaft sozial 'gerichtet' verlaufen oder ob sie infolge des Dilemmas zwischen neuen systemischen Funktions- und Leistungszwängen und unbewältigter sozialer Integrationsprobleme und ordnender Interessenbalancierungen eher zufällige Formen annehmen und kontingente Verlaufsmuster zeigen.

2. Die Transformation einzelner Wirtschaftsorganisationen

Eine so konzipierte macht- und handlungssoziologische Perspektive geht davon aus, daß Prozesse der Entstehung und Umverteilung von Macht Bestandteil jedweden sozialen Handelns sind. Organisationen als soziale Systeme sind ständigen 'Prozessen des Organisierens' (Weick) unterworfen - laufenden Vermittlungen und Austauschprozessen zwischen Mitgliederinteressen und Organisationszwecken wie zwischen mitgliedschaftsbezogenen Ertrags- und Aufwandskalkulationen unterschiedlicher Akteure und sozialer Gruppen. Unser Forschungsinteresse an Organisationswandel und betrieblicher Modernisierung richtet sich gerade auf die

hinter der symbolisch-zeremoniellen Organisationsbühne verlaufende Machtdynamik. Indem die Menschen ihre Verhältnisse ordnen, verteilen sie innerhalb eines spezifischen Kontextes untereinander Machtressourcen und Handlungschancen. In Situationen, die durch radikale gesellschaftliche Umbrüche gekennzeichnet sind, steigert sich die Eigendynamik derartiger Prozesse und situativ-akzidentielle Konstellationen können - vor dem Hintergrund reduzierter Kontextsteuerung und -kontrolle - zu empirischen Bezugspunkten von allgemeinen Prozessen gesellschaftlicher Umgestaltung werden.

Für den Zweck unserer Analyse ist festzuhalten: das 'Ziel' der Transformation auf der Ebene wirtschaftlicher Organisationen besteht - in der Terminologie M.Webers - in der Entwicklung des einzelnen Betriebes als "jene(r) (ursprünglich, d.A.) technisch - in Anlagen, Arbeitsmitteln, Arbeitskräften und (...) *technischer* Leitung - gesonderten Einheit" zu einer Organisation als sozialem System bzw. "ein(em) an Kapitalrechnung autonom orientierten Handeln" (Weber, 1980, 48, 64), dessen soziale Strukturmerkmale, normative Verhaltensregelungen und institutionelle Darstellung als Unternehmen wahrgenommen und definiert werden können. Zwei Aspekte lassen sich dann insbesondere in Anpassungsphasen und Wandlungsprozessen unterscheiden: Veränderungen der organisationalen Beziehungen zu relevanten gesellschaftlichen Umweltbereichen und Prozesse sozialer Ausdifferenzierung von Positionen, Rollen und Kommunikationsformen sowie der damit einhergehenden Verteilung von Ressourcen und Handlungschancen. Darüberhinaus ergeben sich aus intendierten Handlungen der Akteure immer auch nichtintendierte kollektive Folgen, die sowohl den Umweltbezug des Unternehmens als soziales System als auch dessen soziale Struktur und damit interne Handlungs- und Machtkonstellationen bestätigen (reproduzieren) oder gefährden (desintegrieren) können.

Den Ausgangspunkt der von uns untersuchten betrieblichen Transformationsprozesse stellten Veränderungen im politischen Bereich dar - die Abschaffung des Steuerungsmediums bürokratisch-zentralisierter Planung und die Gewährung erwerbswirtschaftlicher Betätigungsfreiheit (vor allem im Sinne einer Liberalisierung des Marktes und des Abbaus staatlicher Leistungen). Infolge dieser Veränderungen geraten die Unternehmen bzw. Betriebe unter Transformationsdruck. Aus untergeordneten Instanzen im Rahmen der planwirtschaftlichen Hierarchie sollen sie sich zu eigenständigen, handlungskompetenten und kompetitiv erfolgreichen wirtschaftlichen und sozialen Subjekten entwickeln. In diesem Zusammenhang sind sämtliche „verschiedene(n) Formen von Zwang (...) in unterschiedlicher Weise auch Formen von Ermöglichung. So gut wie sie bestimmte Handlungsmöglichkeiten einschränken oder negieren, dienen sie dazu, andere zu eröffnen." (Giddens, 1992, 227) Mit anderen Worten: Die Nutzungsstrategien neugewonnener, mikropolitischer Handlungsfreiräume in den 'freigesetzten' und damit auch 'destabilisierten' Organisationen und ihren Umweltdomänen einerseits, die veränderten Legitimationsmuster von Machtverteilung und Herrschaft

andererseits sollten synchron und/oder diachron untersucht werden.

Die betroffenen Akteure sind in aller Regel sowohl an Fortbestand und erfolgreicher Modernisierung 'ihrer' Unternehmen interessiert wie an der je individuell erfolg- bzw. ertragsreichen Nutzung und Aneignung der infolge des Legitimationsverfalls der früheren Ordnung nun zur Disposition stehenden betrieblichen Ressourcen. Investitionsbereitschaft und technisch-organisatorische Modernisierung insbesondere von Industriebetrieben stößt insoweit auf dezidiertes Interesse, als Machtpositionen und Handlungs-, also Aneignungs- und Erwerbschancen, über die die Nomenklatura im sozialistischen Produktionsstaat privilegiert verfügte, auch weiterhin ausgeübt werden bzw. von neuen aufsteigenden Gruppen und Individuen nun 'erobert' werden können. Das Spannungsverhältnis zwischen dem kollektiven Interesse, den Fortbestand einer Organisation zu gewährleisten, und jenem, individuelle Machtpositionen und damit verknüpfte Aneignungs- und Erwerbschancen unter kompetitivem Druck zu verbessern, charakterisiert dabei natürlich ein grundsätzliches Integrationsproblem von Organisation. Die - aus westlicher Perspektive - ökonomische Selbstverständlichkeit von und die soziale Selbstverständigung über solche Dilemmata organisationalen Handelns verweist aber immer auch auf die spezifische Leistungsfähigkeit institutioneller Arrangements. Uns interessiert nun, wie sich Unternehmen bzw. Betriebe als korporative Akteure unter Transformationsbedingungen konstituieren bzw. erhalten können, Unsicherheitszumutungen und Ressourcenknappheiten bewältigen, sich lernend an ihre veränderten Umwelt- und Personalbedingungen anpassen und wie Transformationsprozesse abhängig von Land, Branche und Betrieb sozial integriert und institutionell stabilisiert werden können.

Eine 'sozialverträgliche' Organisationslösung des Dilemmas von Kooperation und Koordination, ein institutionelles Transformationsarrangement zur Erlangung marktwirtschaftlicher Handlungsfähigkeit unter kompetitiven Bedingungen, steht damit vor zwei grundlegenden Anforderungen:

1. dem Problem korporativer Entscheidungsbildung - der Erreichung legitimer Entscheidungshoheit über den zweckrational planbaren und flexibel auf Umweltanforderungen abgestellten Einsatz gepoolter individueller, kultureller und sozialer Ressourcen (das Strategieproblem) und
2. dem Problem der gerechten Verteilung des Kooperationsertrages - also der Überführung des durch organisierten Handelns erzielten Ertrages in individuelle Teilnahmeanreize, die Leistungsmotivation und Teilnahmebereitschaft auf Dauer stellen, ein soziales Positions- und

Rollenensemble untermauern und zugleich unkontrollierte Mitnahmeeffekte oder Trittbrettfahren unterbinden können (das Motivations- und Kontrollproblem).

Organisationen als *eigenständige* Handlungsträger zu betrachten gehört zu den grundlegenden Konventionen innerhalb der Organisationssoziologie. Diese begrifflichen Konstruktionen sind immer nur „Annäherungen an die Wirklichkeit“ (Homans), helfen jedoch, theoretischen Zugang zum Forschungsgegenstand zu finden. Hinter dem Organisationsbegriff verbergen sich empirisch immer komplexe Handlungsverkettungen, deren Effekte erst in einem zweiten Schritt, als besonderes Argument, Positionen und Stelleninhabern zugeschrieben werden können. Der Zusammenhang zwischen den komplexen Verkettungen individuellen Handelns und den sozialen bzw. organisationalen Bedingungen, unter denen es erfolgt, kann jedoch nur anhand empirischen Materials nachvollzogen und als sozialer Konstruktions- und immer zugleich auch (mikro)politischer Macht- und Austauschprozeß zwischen unterschiedlichen Interessen und Akteuren rekonstruiert und gedeutet werden. Mit Herrschaft als 'umkämpftem' sozialem Beziehungsfeld in und institutionellem Arrangement von Organisationen rücken gerade auch die unterschiedlichen Legitimationsmuster betrieblicher Macht- und Handlungskonstellation ins empirische Forschungsfeld. Die Lektorientierung am 'marktwirtschaftlichen Richtungssinn' postsozialistischer Transformation beansprucht in diesem Sinne einen gemeinschaftsstiftenden und Verzichtsbereitschaften generierenden Wertekonsens.

Eine weitere Dimension der bereits angesprochenen strukturellen Zwänge bezieht sich in der postsozialistischen Situation auf die betriebliche Zumutung, die Beziehungen der eigenen Organisation zu der für ein 'marktwirtschaftliches Überleben' relevanten Umwelt neu zu gestalten. Diese "bildet eine Reihe sehr verschiedenartig strukturierter Systeme oder Subsysteme, und sie stellt daher eine Reihe spezifischer Probleme, die ebenso spezifische Akteure in Organisationen lösen müssen. Diese sind dazu nur in der Lage, wenn sie mit anderen Akteuren innerhalb und außerhalb der Organisation im eigentlichen Sinne in Beziehung treten und mit diesen Macht- und Tauschbeziehungen eingehen. Diese weiten die Grenzen des der Organisation zugrundeliegenden Handlungssystems aus, umschreiben aber auch die 'Anforderungen' der Umwelt sowie die Art der Antwort, die die Akteure in der Organisation darauf geben können." (Crozier, Friedberg, 1993, 94)

Vor der Umbruchsituation der 90er Jahre war die relevante Umwelt der von uns untersuchten Unternehmen im wesentlichen auf den bürokratisch-politischen Kontext von hierarchisierten Planungs- und Parteinstanzen (Betrieb, Branche, Ministerium) eingeschränkt. Die Situation in den einzelnen Unternehmen (Finanzausstattung, Lieferungen, Absatz usw.) war durch die spezifischen Machtpositionen der Akteure in diesen Plan- und Aushandlungsprozessen, also durch Zusammenspiel und Konkurrenz unterschiedlich interessierter und

unterschiedlich mächtiger bürokratischer Gruppeninteressen, geprägt. Nach der partiellen Abschaffung und Delegitimierung zentraler Planungsapparate sind Betriebe und Unternehmen nun abrupt auf die organisatorisch eigenständige Gestaltung ihrer Beziehungen zur Umwelt verwiesen. Diese Beziehungen zur Umwelt, Aufbau und Sicherung spezifischer Domänen, überschreiten formale Organisationsgrenzen. Flexibles Reagieren erfordert aktives Schnittstellenmanagement. Grenzüberschreitende Macht- und Austauschprozesse konstituieren Versorgungs- und Informationsnetzwerke 'zwischen Markt und Staat', die wiederum wesentlich zur Funktionsfähigkeit und Steuerbarkeit von Betrieben und Unternehmen beitragen. Diese sich 'sozial vernetzenden Spiele' weiten die Grenzen des der Organisation zugrundeliegenden Handlungssystems aus. In diesem Sinne kann der Austausch mit der unternehmensrelevanten Umwelt selbst aufgrund eingeschränkter hierarchischer Kontrollmöglichkeiten und offener strategischer Handlungsspielräume der den 'Grenzverkehr' steuernden Positions- bzw. Stelleninhaber unter Umständen zu einem tendenziell unlösbaren organisatorischen Problem werden.

Wichtige 'Umweltakteure' verfügen dabei über für den Betrieb wichtige Ressourcen und kontrollieren nicht zu umgehende Ungewissheitsquellen. Die organisationalen Beziehungen zur Umwelt bilden in diesem Sinne Machtverhältnisse eigener Art. Die von uns untersuchten Betriebe und Unternehmen streben danach, diese äußeren Ungewissheitsquellen und Ausbeutungsbedrohungen, das 'räuberische Handelskapital', wie es manchmal von unseren Interviewpartnern bezeichnet wurde, zu kontrollieren. Sie müssen dazu diese Ungewissheitsquellen stabilisieren - und das bedeutet, personalisieren, auch im Hinblick darauf, daß Menschen in ihrem biographischen Gewordensein wohl zu den strukturkonservativsten und berechenbarsten Merkmalen von Organisationen unter Transformationsbedingungen zu zählen sind. Organisationsgrenzen überspannende Personennetzwerke gewinnen dabei in dem Maße an Bedeutung wie im Zuge des Übergangs Verfahrenssicherheit eher noch weiter ab- als aufgebaut wird und verbindliche Zuschreibungen von Entscheidungen oder Strategien an Positions- bzw. Stelleninhaber in teilweise autoritär-archaischer Weise intransparent, prekär oder unmöglich gemacht werden, um Ungewissheitszonen als Versorgungsnetzwerke und Erwerbsquellen weiterhin nutzen zu können (Crozier, Friedberg, 1993, 94f.). Mit anderen Worten: Die Beziehungen der Organisation zu ihren relevanten Umweltbereichen werden durch Machtspiele vermittelt, an denen einerseits Organisationsmitglieder und andererseits Vertreter von Lieferanten, Banken, Abnehmer und Kunden, staatlicher Instanzen, Gewerkschaften usw. beteiligt sind. Solche vermittelnden Positionen und Stellen und die damit einhergehenden Erwartungen an Vermittlungsrollen und -dienstleistungen bezeichnen Crozier und Friedberg als organisationale *Relais*.

Nun hängt die konkrete Ausprägung von Machtassymmetrien im Austausch der Organisation mit ihrer Umwelt immer auch von betrieblichen Binnenkonstellationen ab. Aus dieser Sicht lassen sich zwei 'entropische', weil Grenzen zerstörende, Idealtypen von Beziehungen unterscheiden, nämlich die *Kolonisierung der Umwelt durch die Organisation* und die *Kolonisierung der Organisation durch die Umwelt*. In gleicher Weise ist die normative und kulturelle Integration von Organisationen als sozialen Systemen immer auch von ihren funktionalen Beziehungen zu anderen Marktteilnehmern und/oder zu bürokratischen Akteuren im Staatsapparat abhängig, da diese die organisationalen Entwicklungschancen sowie die Handlungsspielräume der betrieblichen Akteure mitbestimmen. In diesem Sinne gehen wir davon aus, daß die Verteilung und Handhabung von *Machtchancen in der Organisation* und die *Macht- bzw. Marktstellung des Unternehmens* interdependente Größen darstellen, die in ihrer widersprüchlichen Einheit als Dimensionen marktwirtschaftlicher Transformation empirisch nachweisbar aufgezeigt werden können.

Fazit: Die gegenwärtige gesellschaftliche Situation in den Ländern Ost- und Ostmitteleuropas mutet betrieblichen Akteure zu, unter instabilen ordnungspolitischen Rahmenbedingungen nach neuen und vertrauten Lösungen zu suchen, ihre Existenzrisiken und Entwicklungsprobleme organisatorisch zu bewältigen. Aus individueller Akteurs-, sozialer Integrations- und funktionaler Leistungsperspektive ist die Problematik von Organisationsentwicklung und Restrukturierung in diesem Sinne ein politisches Problem, das ohne 'vorpolitische' Legitimationsressourcen und Traditionsbestände kaum zu meistern ist. "Wo zwangloses Einverständnis herrscht, wo man sich innig liebt oder gemeinsam an einer Sache arbeitet, die man sich selbst vorgenommen hat, dort ist vorerst keine Macht im Spiel. Solche Verhältnisse sind in einem strengen Sinne unpolitisch. Sobald jedoch strategisches Handeln einsetzt, sobald Einverständnis nicht durch Überzeugung, sondern durch Überredung erreicht wird, sobald Liebe sich in einseitige Abhängigkeit verwandelt oder Arbeitssituationen von fremder Hand vordefiniert, gesteuert und kontrolliert werden, in allen diesen Fällen findet Politik statt." (Sofsky, Paris, 1994, 15) Strategien und Unternehmenspolitiken des marktwirtschaftlichen Übergangs entwickeln sich dabei aus diesen zugleich offenen und sozial strukturierten Interessen- und Handlungskonstellationen heraus.

3. Zum Begriff der Strategie

In Anlehnung an Mintzbergs 'strategischen Dekonstruktivismus' (Mintzberg, 1995, 30ff.) können die folgenden Bedeutungen des *Strategiebegriffs* im Hinblick auf die grundlegende Problematik von Organisationen als sozialen Systemen, die die Funktionsfähigkeit ihrer technischen Kernbereiche unter Bedingungen von Ressourcenknappheit und Unsicherheit zu gewährleisten haben, unterschieden werden:

- Strategie als technisch-organisatorisch rationalisierbarer *Arbeitsplan* (Konditionalprogramm). Aus dieser Sicht sind auf die Organisation als soziale und rechtliche Einheit bezogene, partikulare (wirtschaftliche, technologische, produktbezogene, organisatorische usw.) Handlungs- und Entscheidungsvorgaben zu unterscheiden.
- Strategie als *zielorientiertes Handeln*, das heißt als auf übergeordnete, hierarchisch festgestellte und allgemeine Entwicklungsziele und sachliche Leistungserfordernisse wie Innovation, Kooperation oder Konsolidierung hin ausgerichtetes Problemlösungskonzept oder -verfahren (Zweckprogramm).
- Strategie als sozialkulturelle *Interpretationsfolie* und '*cognitive map*' *organisationalen Handelns* im Sinne der Berücksichtigung und Manipulierung von Wahrnehmungsweisen und Deutungsmustern von Mitgliedern und relevanten Umweltakteuren.
- Strategie als *langfristig-ideologische Entwicklungsperspektive* basiert auf Werten, Zielen, Missionen und Philosophien, deren Weiterleben durch die Organisation erfolgreich garantiert bzw. deren Verwirklichung angestrebt werden soll. Es handelt sich hier um gemeinschaftsstiftende Werte und Normen als Ideologien, die der Stabilisierung von Organisationen als sozialen Systemen, aber auch der Legitimierung von Macht- und Austauschprozessen zwischen Akteuren dienen.

Gerade im Hinblick auf die Untersuchung der Eigenarten betrieblicher bzw. unternehmerischer Wandlungsprozesse unter hochgradig turbulenten Umweltbedingungen leistet ein solcher, mit Rückgriff auf den begrifflichen Fundus der verhaltenswissenschaftlichen Organisations- und Managementtheorie 'dekonstruierter' und handlungstheoretisch 'geläuterter', Strategiebegriff Aufklärung. Seine Grenzen zeigen sich allerdings dort, wo Organisationen hypostasiert werden, da diese in der Transformationswirklichkeit eben nicht wie autonome Akteure handeln. Darüber hinaus sind Organisationen „Handlungsstrukturen, die den Handlungen der Akteure, die ihnen angehören und für die Dauer ihrer Zugehörigkeit zu bleibender Solidarität verpflichtet sind, zugleich Zwang auferlegen und diese überhaupt erst ermöglichen. Die Tatsache, daß...Organisationen personifiziert (werden) darf nicht den Eindruck erwecken, daß (sie) damit als vereinheitlichte Akteure mit ihren 'Bedürfnissen', ihren 'Zielen', usw. betrachtet werden. Es handelt sich dabei um eine Stilfigur, um eine für die

Darstellung günstige Zusammenfassung, die aber die Wirklichkeit der komplexen Prozesse, die sie beschreibt, nicht verdecken darf“ (Crozier, Friedberg 1993, 337).

4. Organisationen als soziale Systeme

Ein soziologischer Strategiebegriff komplettiert damit die aus der Management- und Betriebswirtschaftslehre bekannten verhaltenswissenschaftlichen Modelle um ein Konzept von Organisation als sozialem Spannungsfeld zwischen den Interessen relativ freier Akteure, die die zu ihrer Verfügung stehenden Machtquellen nutzen und im Zuge der Vergegenwärtigung der damit ausgelösten intendierten und nichtintendierten Struktureffekte sich selbst Grenzen setzen, die wiederum zu Prozessen sachlicher Spezialisierung, zeitlicher Kontinuierung und sozialer Institutionalisierung führen⁸. Problematisch ist dabei nicht nur die Gewährleistung technisch-organisatorischer Koordination zwischen unterschiedlichen Interessen. Das eigentliche *Problem der Organisation* besteht in der Integration und Kontrolle von an ihren Partikularinteressen orientierten Akteuren: Organisationen schränken die (Ver)Handlungsmöglichkeiten von Akteuren ein und helfen so die Probleme von Kooperation und Koordination zu lösen. In der postsozialistischen Situation müssen diese organisatorischen Reduktionsleistungen und Integrationsmechanismen neu geschaffen und legitimiert werden, wobei die Machtansprüche einzelner Akteure und Gruppen mit marktwirtschaftlich-funktionalen Leistungsanforderungen an das Unternehmen neu balanciert werden müssen.

Aufgabe der Forschung ist es unseres Erachtens nun, betrieblich vorfindliche, unterschiedliche Stile und Muster dieser Reduktions- und Integrationszumutungen komparativ-kontrastierend herauszuarbeiten. Den einzigen dafür möglichen Ansatzpunkt bieten die beobachtbaren Verhaltensweisen der Akteure selbst (Crozier, Friedberg, 1993, 32). Damit ziehen wir insbesondere konkrete Erfahrungswelten und lebensweltliche Sinnstiftungen in Betracht, um von dort aus Strategiebildungs- und Strukturierungsprozesse als ‘Merkmale’ von Betrieben und Organisationen analytisch zu rekonstruieren.

Die Strategie der Akteure stellt dann eine Balance dar zwischen den sich im Rahmen des organisatorischen Zusammenhangs anhand der verfügbaren Ressourcen ergebenden Handlungsspielräumen und den Handlungsmustern, die sich als erfolgs- (bzw. gewinn)versprechend bewährt haben bzw. von denen dies geglaubt wird. Das heißt, sie ist das Ergebnis einer aktiven Wahl und einer strukturellen Selektion zwischen vorhandenen Möglichkeiten auf dem Hintergrund sozialkulturell geprägter Wahrnehmungsweisen und Handlungsmuster⁹.

⁸ Zum Strategie-Konzept in der deutschen Industriestruktursoziologie vgl. Altmann, Bechtle 1971 und Bechtle 1980.

⁹ Wir verweisen an dieser Stelle noch einmal auf das Konzept strategischen bzw. organisationalen Handelns bei Crozier und Friedberg, das von der konkreten Erfahrung und

Die Verhaltenswirksamkeit solcher institutioneller Ordnungen und ihrer normativen Prämissen wird immer dann prekär, wenn sie von den Betroffenen nicht mehr geglaubt und akzeptiert werden. Erfolgreiche organisatorische Stabilisierungen sozialer Integration sind in diesem Sinne auf Konsens, Gemeinschaft, Interessenübereinstimmungen und Verfahren der Konfliktregulierung bezogen. Geteilte Ziel- und Wertvorstellungen der einzelnen Akteursgruppen sind ein wesentlicher Integrationsfaktor.

Wichtig ist dann das 'Aufspüren' betrieblich situationsgebundener Balancierungen unterschiedlicher Interessenlagen. Der (Wieder)Aufbau stabiler Kunden- und Zulieferbeziehungen, das irritierte Schwanken zwischen dem Glauben an 'moderne' Vertragssicherheit und 'traditionellem' Personenvertrauen, der autoritäre Rekurs auf hierarchische Handlungskoordination aber auch die Gleichzeitigkeit bürokratischer Ineffektivität und Entmündigung mit flexibel agierenden 'adhocracies' einzelner Abteilungen und Beschäftigtengruppen markieren typische betriebliche Handlungssituationen. Hierbei handelt es sich einerseits immer um *sinnhaftes und in aller Regel 'vernünftiges'* Handeln im Hinblick auf akteursbezogene Machtchancen und Optionen, andererseits aber immer auch im Hinblick auf das Verhalten 'der anderen', auf deren Parteinahmen und auf das Spiel, das zwischen ihnen entstanden ist und somit als Sozialintegration stabilisierender institutioneller Rahmen auf individuelle Strategien rückwirkt, diese zugleich begrenzt und ermöglicht. Die von uns untersuchten Strategien haben immer zwei Seiten: eine *offensive*, das Ausnutzen von Gelegenheiten zur Verbesserung einer Situation, und eine *defensive* Seite im Sinne der Stabilisierung und Kontinuierung bereits erreichter Positionen. In diesem Sinne ist Organisationswandel als fortwährender Prozeß der sozialen Integration der Umgestaltung von sozialen (Macht)Positionen, Rollenanforderungen und Handlungskonstellationen betrieblicher Akteure zu verstehen.

Die hiermit angezeigte *politische Prägung* betrieblichen Wandels ist in zweifacher Hinsicht zu verstehen: Zum einen beruht die 'Verwandlung' postsozialistischer Gesellschaftsordnungen immer auch auf rechtfertigungsbedürftigen politischen Entscheidungen und damit nicht nur auf naturwüchsigen Entwicklungen oder singulären historischen Ereignissen. Der Staat als spezifisch strukturierte soziale Handlungskonstellation markiert den

dem Erleben der Akteure ausgeht, „um von da aus die relevanten Merkmale des Systems zu entdecken, dessen spezifische Zwänge allein die scheinbare Irrationalität im Verhalten der Akteure erklären zu können. Es ist ein heuristisches Vorgehen zur Entdeckung der jeweils spezifischen Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse, die die Akteure innerhalb eines Systems miteinander verbinden und dessen Grundstruktur ausmachen" (Crozier, Friedberg 1993, 3).

Ausgangspunkt des Wandels auf der Makro-Ebene. "Der Staat definiert nicht nur, welches Kapital 'legitimiert' ist und welches nicht (...zum Beispiel mit Hilfe der jüngsten Angriffe auf das Kapital der ehemaligen Nomenklatura, deren Mitglieder ihren persönlichen Reichtum auf dem Wege eines 'politischen Kapitalismus', also unter Ausnutzung 'ihres' Gewaltmonopols, 'ihrer' Normsetzungsbefugnisse und 'ihrer' Informationsvorsprünge akkumuliert haben, d.A.)); der Staat trifft auch Entscheidungen über die zukünftige Verteilung der Eigentumsrechte... und schafft die rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen (zum Beispiel das Kreditwesen), die entscheidend für die Geschwindigkeit und die Art und Weise der zukünftigen Privatisierungen sind." (Staniszki, 1991, 329) Die staatlichen Entscheidungen selbst sind durch die jeweilige Konstellation politischer Kräfte in den einzelnen Ländern geformt.

In diesem Sinne strukturieren die politischen Entscheidungen den Handlungsspielraum ökonomischer Akteure. Einer der entscheidenden, für die Wirtschaft relevanten, politischen Schritte war die Abschaffung der zentralen Planung. Damit sind zugleich die wesentlichen Instrumente der staatlichen Verwaltung zusammengebrochen - die staatlichen Aufträge, die mit ihnen verbundenen Zuweisungen von Ressourcen, der Absatz der Produktion, unter anderem das Monopol des Staates über den Außenhandel. Der postkommunistische Staat behält nun zwei wichtige Funktionen: die ordnungspolitische Normierung und die Rolle eines Eigentümers wesentlicher Anteile der einzelnen Volkswirtschaften. Die damit verbundenen Rollenanforderungen sind ambivalent: Verwaltung staatlichen Eigentums und seine Privatisierung. Diese 'Insider'-Ambivalenz prägt die Aktivitäten staatlicher bzw. lediglich kommerzialisierter Unternehmen. Sie rekonstituiert und begrenzt zugleich 'den Staat' als 'politischen Kapitalisten'.

Zum zweiten ist angesichts eines normativen Regulierungsvakuums und politischer Instabilitäten sowie traditionell sozial stabiler Macht- und Austauschbeziehungen unter Managern (Nomenklatura) die formelle Umwandlung der Eigentumsverhältnisse (Kommerzialisierung) zwar *symbolisch* und *zeremoniell* bedeutsam, verändert aber noch nicht aus sich heraus betriebliche Handlungskonstellationen und die dadurch strukturierten Machtchancen. Die auf Konvertierung bereits vorhandener (vor dem Umbruch akkumulierter) Ressourcen abzielenden, staats- und wirtschaftsübergreifenden Macht- und Austauschprozesse zwischen Vertretern des gehobenen Managements konstituieren erst noch die 'neuen Produktionsverhältnisse'. Erst in dem Maße wie sich diese Prozesse strukturieren und die darin implizierten Leistungs- und Tauschbeziehungen institutionell auf Dauer stellen, werden sie abschließend verrechtlicht. Diese Machtquellen und Handlungschancen der betrieblichen Akteure können dann im Hinblick auf ihre Gestaltungskraft, auf ihre institutionelle Wirksamkeit und ihre Widerständigkeit untersucht werden. Dieser zweite Aspekt der politischen Prägung des organisatorischen Geschehens bezieht sich also auf die Strukturierung kollektiven Handelns durch und in Folge der oben angesprochenen Strategien und

Konstellationen. Die soziale Relevanz und die politische Akzeptanz gesetzlich verfaßter, qua Recht legitimierter und staatlich sanktionierter Normen ist im Transformationsprozeß des Organisierens (Weick) selbst brüchig und mit Irritationen im Zuge sozialer Statusdifferenzierungen, positionalen und beruflichen Auf- und Abstiegen verbunden. Der alte und der neue Staat wird als ordnungsgesetzende und Ordnungsfunktionen garantierende Macht delegitimiert, gleichzeitig aber für partikuläre Zwecke nutzbar gemacht. Staatliche Autorität alleine bleibt damit eine unsichere Grundlage für marktwirtschaftlichen Erfolg. Solidaritäten, Glaubensbekenntnisse und Wertorientierungen werden unter diesen Bedingungen zu gemeinschaftsstiftenden, hochgradig von Personenvertrauen getragenen, Ausgangspunkten von Organisationsprozessen. Die Suche nach Konsens rückt in dem Maße ins Zentrum der Unternehmenspolitik wie Marktunsicherheiten absorbiert und Ressourcen gegen die Vertreter alter und neuer 'Systeme' mit deren immer überlegenen Organisations- und Ressourcenvorsprüngen verteidigt werden müssen. Dies gilt umsomehr, als es sich bei den Transformationen der ost- und mitteleuropäischen Gesellschaften faktisch nicht einmal um Nullsummenspiele handelt, sondern um die Verteilung von Verlusten, sowie um die Verarbeitung von Verunsicherung und drohender Statusdeprivation - womit nicht zuletzt basale Probleme sozialer Gerechtigkeit und die Frage der Legitimationsgründe von Herrschaft aufgeworfen werden.

Der forcierte Blick auf inter- und intraorganisationale Macht- und Austauschbeziehungen sowie auf den damit einhergehenden Bedarf an sozialer Integration und an Einverständnishandeln eröffnet für die Untersuchung von Transformationsprozessen eine Perspektive, deren analytische Fruchtbarkeit für das Studium der fundamentalen Um- und Neugestaltungen wirtschaftlicher Organisationen, wie sie sich in den ost- und mitteleuropäischen Ländern ereignen, für uns das wesentliche theoretische Ergebnis unserer empirischen Arbeit in den letzten Jahren ist.

5. Literatur

- Altmann, N., Bechtle, G., 1971, Betriebliche Herrschaftsstruktur und industrielle Gesellschaft, München
- Baecker, D., 1995, Nichttriviale Transformation, in, Soziale Systeme, Heft 1
- Bechtle, G., 1980, Betrieb als Strategie, Frankfurt/M., New York
- Berger, P. L., 1992, Die kapitalistische Revolution. Fünfzig Leitsätze über Wohlstand, Gleichheit und Freiheit, Wien
- Berger, P. L., Berger, B., Kellner, H., 1975, Das Unbehagen in der Modernität, Frankfurt/M., New York

- Bourdieu, P., 1992, *Die verborgenen Mechanismen der Macht*, Hamburg
- Bourdieu, P., 1983, *Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital*, in: Kreckel, R., Hrsg., *Soziale Ungleichheiten, Soziale Welt, Sonderband 2*, Göttingen
- Bourdieu, P., 1985, *Sozialer Raum und 'Klassen'*. *Lecon sur la lecon*, Frankfurt/M.
- Crozier, M., Friedberg, E., 1993, *Die Zwänge kollektiven Handelns. Über Macht und Organisation*, Frankfurt/M., New York
- Eisenstadt, S. N., 1982, *Revolution und die Transformation von Gesellschaften. Eine vergleichende Untersuchung verschiedener Kulturen*, Opladen
- Giddens, A., 1992, *Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung*, Frankfurt/M., New York
- Mintzberg, H., 1995, *Die strategische Planung: Aufstieg, Niedergang und Neubestimmung*, München
- Sofsky, W., Paris, R., 1994, *Figurationen sozialer Macht. Autorität - Stellvertretung - Koalition*, Frankfurt/M.
- Staniszki, J., 1991, *Dilemmata der Demokratie in Osteuropa*, in: Deppe, R. u.a. (Hrg.), *Demokratischer Umbruch in Osteuropa*, Frankfurt/M.
- Weber, M., 1980, *Wirtschaft und Gesellschaft*, Tübingen
- Zapf, W., 1994, *Zur Theorie der Transformation*, in: BISS (Wissenschaftliche Mitteilungen aus dem Berliner Institut für Sozialwissenschaftliche Studien), Heft 13

F. Fürstenberg

Perspektiven der soziologischen Transformationsforschung in postsozialistischen Ländern

Allmählich wird erkannt, daß die Erforschung von gesellschaftlichen Transformationsprozessen, wenn sie ernsthaft betrieben wird, auch von einer Transformation ihrer Bezugssysteme begleitet wird. Problemsicht, Theoriekonzept und Forschungsstrategie sind einem Lernprozeß unterworfen, dessen Ausgang zwar ungewiß ist, der aber mit Sicherheit nicht die Verheißung unbeschwerten Erkenntnisgewinns in der Einstiegsphase erfüllt. Die Gründe hierfür liegen weniger in der subjektiven Unzulänglichkeit von Forschern, die außerhalb des gewohnten Orientierungsrahmens operieren müssen, sondern vor allem in der grundsätzlichen Schwierigkeit, sozialen Wandel prospektiv zu analysieren.

Erklärende soziologische Forschung war bisher vor allem als ex post-Vergleich erfolgreich. Gegenwartsbezogen bleibt sie systematisierende Zustandsbeschreibung. Die Zukunftsorientierung hingegen ist konzeptuelle Modellbetrachtung anhand von "Sequenzphilosophien" (Hübner 1994, 346ff) mit unvorhersehbaren und unbeabsichtigten Folgen. Die in der Forschung verwendeten typischen Prozeßkategorien wie "Modernisierung" oder - mit Bezug auf Teilbereiche gesellschaftlicher Erfahrung - "Urbanisierung", "(Post-)Industrialisierung", "Demokratisierung" sind gerade wegen ihrer konkreten Unbestimmtheit immer noch nützliche Einstiegshilfen - aber nicht mehr. Denn gerade die umfassende Diskussion von Modernisierungskonzepten (vgl. Müller 1991) hat deutlich gezeigt, wieviel „Bias“ bei ihrer Übertragung auf neue Sachverhalte im anderen sozialkulturellen Kontext zu überwinden ist. Dies gilt auch für die vielfältigen Kategorien zur Kennzeichnung von Teilprozessen.

Brauchen wir also eine "neue" Soziologie zur Erforschung von Transformationsprozessen in postsozialistischen Ländern? Ich vertrete hier die These, daß weniger Neuartigkeit gefragt ist als Neustrukturierung durch Besinnung auf die seit Beginn soziologischer Forschung thematisierten Erkenntnisgrenzen und die entsprechend unvoreingenommene und kritische Nutzung der verfügbaren Forschungsinstrumente.

1. Die Strukturierung der Problemsicht

Soziologische Probleme werden mit Hilfe eines Begriffssystems wahrgenommen, das voller historischer Konnotationen ist, ganz abgesehen von ihrer Bindung an offenkundige oder versteckte Paradigmata. Man kann natürlich von der Hypothese ausgehen, daß es auf den subjektiven Bedeutungsgehalt z. B. von

"Familie", "Jugend", "Arbeit", "Freizeit", "Partei" und "Staat" weniger ankommt als auf die objektivierten, vom Forscher als relevant erachteten Manifestationen. Dann entstehen aber neue, interpretationsbedürftige Konstrukte. Sind denn wirklich Drei-Personen-Haushalte als "Kleinfamilien", 17-jährige Schüler als "Jugendliche", neue "Selbständige" (vgl. Thomas 1993) in Westdeutschland, den neuen Bundesländern, in Polen, Ungarn und Bulgarien gleichartig genug, um von dieser Bestimmungsbasis aus Struktur- und Verhaltensvergleiche anstellen zu können?

Zum Erkennen von Transformationen ist eine vorgelagerte Problemsicht erforderlich, die schon beim Bedeutungsgehalt der Grundkategorien ansetzt. Die Verwendung des Terminus "Transformation" legt die Bestimmung bzw. Beziehung zwischen einem Ausgangs- und einem Folgezustand nahe (Hartfiel und Hillmann 1982, 770), wie dies für administrative Prozesse typisch ist. Diese Annahme wird angesichts des wenig planungskonformen und entwicklungsadäquaten Zustandes in postsozialistischen Ländern fragwürdig. Man wird also immer wieder kritisch fragen müssen, inwieweit der Begriff "Transformation" durch seine Steuerungsaffinität nicht auch Barrieren der Wirklichkeitserfassung schafft, da wenig Platz für die Berücksichtigung nicht-rationaler Ereignissequenzen, z. B. mit restaurativem Trend, bleibt.

Diese Problematik erstreckt sich aber darüber hinaus grundsätzlich auf die inhaltliche Bestimmung aller soziologischen Grundbegriffe. Inwieweit sind Phänomene, die in Bulgarien als "Familie", "Arbeit" und "Klasse" bezeichnet werden, nicht nur formal den von deutschen Soziologen verwendeten Begriffen gleichzusetzen? Inwiefern spiegeln sie auch eine ähnliche (oder verschiedenartige) Handlungsbasis wider und dies mit charakteristischen Veränderungen im Zeitablauf? Damit wird bereits auf die historische Dimension der Phänomene verwiesen, die auf die gegenwärtige Begriffsverwendung einwirkt. So ist die Erfahrung von Polen mit Parteien sehr unterschiedlich von westdeutschen Erfahrungen. Es kann nicht vorausgesetzt werden, daß die gleichen Wörter in beiden Ländern das gleiche meinen. Transformationen, die zu erforschen sind, erstrecken sich auch auf die Transformation von Bedeutungen der zur Beschreibung von Vorgängen und Strukturen verwendeten Begriffe.

Es ist unausweichlich, daß eine deutsche Soziologin oder ein deutscher Soziologe zunächst seine eigene Problemsicht in die Forschungssituation mit einbringt. Hoffentlich hat sie resp. er hinreichendes kritisches Bewußtsein, um deren Voraussetzungen wenigstens in groben Zügen artikulieren zu können. Dies kann er aber nicht ohne weiteres bei seinen kooperierenden ausländischen Kollegen voraussetzen. Er muß also deren Bezugssysteme zum Forschungsgegenstand machen und herauszufinden versuchen, von welchen Voraussetzungen ausgehend dort die soziale Welt gedeutet wird. Hierfür ein Beispiel: Immer wieder läßt sich feststellen, daß in postsozialistischen Ländern die Wahrnehmung der "kapitalistischen" Marktwirtschaft von einem marxistischen Vorverständnis hergeleitet wird, das vom Strukturmerkmal des Privateigentums an den Produktionsmitteln ausgeht. So wird der

Kurzschluß möglich, man könne den erwünschten Übergang zum Kapitalismus und zur Marktwirtschaft direkt durch Privatisierung der Staatsbetriebe erreichen, worin man noch durch westliche Profitjäger und pseudoprofessionelle Beratungsdienste bestärkt wird. Daß es institutionelle Vorbedingungen wie u. a. ein privates Vermögens-, Haftungs- und Konkursrecht, insbesondere aber ein professionelles Unternehmertum geben muß, damit im westlichen Sinne "gewirtschaftet" werden kann, muß erst in bitterer Erfahrung gelernt werden. Und als Konsequenz derartiger Erfahrungen entsteht die eigentlich relevante Transformation.

Daraus folgt, daß ein Vergleich der Problemsichten in konkreten Forschungssituationen ein Ansatzpunkt für soziologische Transformationsforschung sein kann. Als Ertrag entstehen weiterführende Fragestellungen, z. B. nach den subjektiven Begründungen der verschiedenen Sichtweisen. So erschließt sich allmählich ein Zusammenhang, in dem "Begriffskarrieren" wahrgenommen werden, die als Indikatoren der gesellschaftlichen Transformation gelten können. Auf dieser Grundlage lassen sich dann Forschungsfelder definieren, für die eine interkulturell verständliche Terminologie zu erarbeiten ist. Selbstverständlich kann man auch operieren, ohne diese begriffliche Stimmigkeit zur Situationsbeschreibung anzustreben. Aber dann kann man nicht kooperieren und bleibt als westdeutsche Soziologin oder westdeutscher Soziologe im postsozialistischen Forschungsfeld "draußen vor der Tür". Auf die Notwendigkeit, situative Forschungskompetenz zu erlangen, wird an anderer Stelle einzugehen sein.

2. Die Übertragung von Theoriekonzepten

In der Soziologie ist zwar viel von erkenntnisleitenden Interessen die Rede. Konkret treten sie aber vor allem als erkenntnisleitende Paradigmata, als Theoriekonzepte auf. Sie schließen einander selten aus, sondern bieten vielmehr einen unterschiedlichen Einstieg in die Forschungssituation. Sie schaffen gleichsam Schneisen im sozialen Bedeutungswald. Wenn die Theoriekonzepte hinreichend abstrakt sind, stellen sich zunächst keine grundlegenden Probleme bei ihrer Übertragung in den sozialkulturellen Zusammenhang postsozialistischer Länder dar. Warum sollte man nicht Veränderungen von Betriebsorganisationen in Polen oder Ungarn auch aus systemtheoretischer Sicht erforschen können oder als Vertreter des symbolischen Interaktionismus Jugendforschung gemeinsam mit bulgarischen Kollegen betreiben?

Die Schwierigkeiten entstehen in der Konkretisierungsphase, in der Theoriekonzepte auf ihren Wirklichkeitsbezug zu testen sind. Dann wird der Soziologe unverhofft zum Wissens- und/oder Wissenschaftssoziologen. Man kann zwar generell von sozialen Systemen, von kommunikativen Netzwerken, von Identitätsfindung u. a.

sprechen. Aber die jeweilige reale Entsprechung ist mit Bedingungen verbunden, die in der Regel nicht bei der Anwendung der Forschungsparadigmata mitbedacht werden. Soziale Systeme differenzieren sich nach Art und Ausmaß von Rationalisierungsprozessen, ohne deren Kenntnis das System nicht konkret definiert werden kann. Kommunikative Netzwerke beruhen in ihrer Ausprägung auch auf dem Entwicklungszustand der Sachverhältnisse, z. B. der verfügbaren Technologie, die zu erforschen ist, um "Kommunikation" konkret bestimmen zu können. Schließlich läßt sich am Beispiel der Identitätsfindung leicht zeigen, daß für ihre Analyse die gesellschaftliche Steuerung der Sozialisationsprozesse in ihren Grundzügen bekannt sein muß.

Transformationsphänomene in diesen und anderen Bereichen lassen sich zwar nur mit Hilfe von Theoriekonzepten erfassen und erklären. Aber dies gelingt nicht durch oberflächliche Interpretation, sondern nur durch Herstellung eines Realitätsbezugs. Hierbei wird nun das Problem sichtbar, daß theoretische Reflexion auch an einen bestimmten gesellschaftlichen Entwicklungsstand gebunden ist. Es ist anzunehmen, daß der Anwendungsbereich "westlicher" Paradigmata in dem Maße wächst, in dem Transformationen zur "Verwestlichung" führen. Hierfür ein historisches Beispiel: Durkheims Anomiekonzept setzt die Entstehung organischer Solidarität voraus. Wenn nun aber das Ergebnis der Transformation in den postsozialistischen Ländern keine oder nur teilweise eine "Verwestlichung" sein sollte, was eher wahrscheinlich ist, dann wird man neue Paradigmata brauchen, was die Ausgangsthese von der Neukonzeption der Bezugssysteme stützt. Wer sich vergewissern will, ob sein Theoriekonzept in postsozialistischen Ländern anwendbar ist, muß sich einerseits gegen den Verdacht einer naiven geistigen Kolonialisierungsstrategie absichern. Andererseits ist es ebenso wenig erkenntnisfördernd, die autochthonen dogmatischen Sozialtheorien marxistischer Prägung zu reaktivieren. Neue Konstellationen erfordern neue Interpretations- und Erklärungskonzepte.

3. Der Situationsbezug der Forschungsstrategien

Es ist nicht selten, daß soziologische Forschungstechniken zu Lasten der Entwicklung von Forschungsstrategien überschätzt werden. Wer die Methodik der Umfrageforschung beherrscht, gerät leicht in die Versuchung, die bloße Anwendung dieser Methoden schon als Forschungsprozeß zu verstehen. Dies ist in den postsozialistischen Ländern eine Alltagserfahrung. Mit Umfrageergebnissen wird ein vorerst noch schwunghafter Handel getrieben. Der verhängnisvolle Denkfehler liegt in einer reduktionistischen Auffassung vom Forschungsprozeß. Zur Beschreibung und Erklärung sozialer Phänomene genügt nicht die mengenmäßige Erfassung von Artefakten, die z. B. als "Befragtenmeinung" deklariert werden. Es sind Vorarbeiten zur konzeptuellen Klärung erforderlich, auf die bereits hingewiesen wurde. Ebenso wichtig ist aber auch die Herausarbeitung einer situationsspezifischen Forschungsstrategie, die Ergebnisse nicht nur raum-zeitlich, sondern auch

sozialstrukturell und sozialkulturell verankert. Aus diesem Kontext isolierte Merkmale und Beobachtungen lassen sich nicht interpretieren. Sie gleichen einem spätantiken Tonscherben, über dessen Fundort nichts bekannt ist.

Soziologische Analyse ist weitgehend Kontextanalyse. Deshalb muß es Ziel der Forschungsstrategien auch in ihrer Anwendung auf Transformationsphänomene sein, den Kontext zu klären. Damit werden Beziehungen zwischen Sozialmanifestationen thematisierbar, z. B. zwischen Bereichen und Ebenen des Handelns und seiner je spezifischen Reflexion. Hierzu sollte der Soziologin resp. dem Soziologen die soziale Strukturierung des Forschungsfelds einsichtig sein, was Situationsbezug erfordert. Man kann dieses Erfordernis auch nur bedingt delegieren, z. B. an kooperierende Forschungsteams in den postsozialistischen Ländern. Die eigene Anschauung bewahrt vor manchen Fehlinterpretationen. Hierauf wird an anderer Stelle zurückzukommen sein. Es ist also darauf zu achten, daß die Forschungsstrategien zur Erfassung des als Transformation postsozialistischer Länder deklarierten sozialen Wandels die beteiligten Soziologinnen und Soziologen instand setzen, zwischen Problemwahrnehmung, theoretischer Interpretation sowie Strukturbindung beobachteter Handlungsabläufe und Einstellungsweisen einen empirisch belegbaren Zusammenhang herzustellen.

Soziologische Transformationsforschung ist, wie eingangs erwähnt, als Lernprozeß mit ungewissem Ausgang zu begreifen. Die in der Literatur häufige Charakterisierung sozialer Transformation als eines Experiments (vgl. Giesen, Leggewie, 1991) legt die Planbarkeit und Machbarkeit der Ausgangsbedingungen und Interventionen im sozialen Wandel nahe, die nicht gegeben ist. Deswegen kann auch soziologische Transformationsforschung zumindest in der Anfangsphase nicht theoriegeleitete Handlungsanweisungen bieten, sondern eher eine Reflexion von Suchprozessen und die Evaluation ihrer Ergebnisse. Ganz im Gegensatz zur Fülle theoretischer Konzeptionen, die ein empirisch schwer einlösbares Vorverständnis der Transformationsphänomene schaffen, ist eine derartige Forschungspraxis vorerst eher punktuell und akzidentell. In dieser Situation sind einige grundsätzliche Hinweise auf die Voraussetzungen einer erfahrungswissenschaftlichen Transformationsforschung angebracht.

Für die Soziologie liefert die Vulgärerfahrung des postsozialistischen Alltags nur Daten. Erst durch Einbindung in ein theorieorientiertes Begriffssystem werden sie zu soziologischen Tatbeständen. Der Zugang zur Realität der Transformation, den die Soziologie vermittelt, ist also zunehmend geprägt vom Aufbau und der Verfeinerung objektivierender Forschungsprozesse. Diese polarisieren sich einerseits in immer komplexere Verfahren der Datenerfassung und insbesondere der Datenauswertung, andererseits in ein Begriffsarsenal zur Erklärung von Zusammenhängen. Der so geschaffene Argumentationsvorrat läßt sich aber nur schwer in Einklang bringen mit

den Anstrengungen zur Datenmodellierung. Ein Indikator hierfür sind die globalen Charakterisierungen des sozialen Wandels und damit der Transformationsphänomene (vgl. Kollmorgen 1994). Hinter den interessanten Thesen, die Aufmerksamkeit erregen, bleiben die gesicherten Befunde deutlich zurück.

Ein Grund hierfür ist die Vernachlässigung des Umstands, daß jede wissenschaftliche Interpretation letztlich nicht nur von den vieldiskutierten Erkenntnisinteressen im Theoriekontext, sondern ebenso auch von den eher vernachlässigten Voraussetzungen der Datenbasis abhängt. Die damit verbundenen Einschränkungen werden durch Forschungstechniken verdeckt, aber nicht beseitigt.

Die Wahrnehmung des Sozialen ist an die Erfahrung der Mitmenschen gebunden, also an intersubjektive Vorgänge. Selbstverständlich besteht zu Recht die Unterscheidung zwischen einer existentiell begründeten Alltagserfahrung und der wissenschaftlichen Erfahrung, die sich tendenziell dem kontrollierten Experiment nähert. Dennoch haben beide einen gemeinsamen Ursprung: Interaktionen in raumzeitlich definierten, sinnhaft interpretierten Situationen. Warum ist der Hinweis auf solche Selbstverständlichkeiten wichtig? Weil die Praxis sozialwissenschaftlichen Arbeitens Primärerfahrung und Reflexion trennt. Die Wahrnehmung der sozialen Wirklichkeit wird gleichsam halbiert, und zwar einerseits in Tatsachen, die subjektiv im lebensweltlichen Sinnkontext erfahren werden, andererseits in begrifflich konstruierte Artefakte im Kontext theorieorientierter Begründung. Der Wirklichkeitsbezug der soziologischen Transformationsforschung ist also problematisch, wenn es nicht zu einer Synthese von Erklärungsansatz und Sinnbezug kommt.

Hierzu zwei Beispiele: Mit Anspruch auf hohen Allgemeinheitsgrad kann die These vom Individualisierungstrend in postsozialistischen Gesellschaften formuliert werden, vielleicht von ein paar Beispielen illustriert, ohne daß eine Rückbindung an nachvollziehbare soziale Vorgänge erfolgt. Ein derartiges abstraktes Argumentieren gilt bisweilen als Merkmal der Gelehrsamkeit. Seine Qualität hängt allerdings von der Prägnanz begrifflicher Distinktionen ab und selbstverständlich von der Problemsicht. In der Soziologie kommt es nun darauf an, Argumente auf Daten zu beziehen, ihnen also eine Erfahrungsgrundlage zu geben. Dieses Erfordernis wird häufig verfehlt. Dies gilt insbesondere für den Umgang mit komplexen Strukturen wie Kapitalismus, Marktwirtschaft, Rationalisierung, Demokratisierung, Nationalismus, um nur einige zu nennen. In Ansätzen zur Theoretisierung werden darüber hinaus laufend neue Begriffsbildungen in mehr oder weniger systematischer Form angeboten, die den Überblick über Erkenntnisfortschritte außerordentlich erschweren. Es besteht die Möglichkeit, sich über Probleme zu streiten, deren reale Entsprechung nicht einsichtig ist und auch Problemen durch als Begriffsstreit kaschierte Ausreden auszuweichen. Deshalb ist es so wichtig, die Begriffsbildung an wissenschaftlich kontrollierbare Erfahrungen zu koppeln.

Geht man hingegen von empirischen Befunden aus, so ist eine weitreichende Arbeitsteilung nicht ungewöhnlich. Soziologische Tatbestände werden in Form von

Datensätzen, z. B. über die Einstellung der Bevölkerungsstichprobe gegenüber Transformationsprozessen, gleichsam als Rohmaterial von spezialisierten Instituten bezogen. Mit Hilfe komplexer Rechenverfahren werden dann statistische Zusammenhänge zwischen verschiedenen Merkmalen dieser Informationsmengen ermittelt und beliebig modelliert. Dies führt schließlich etwa zu Aussagen wie derjenigen, daß die Akzeptanz der Marktwirtschaft auch vom jeweiligen Bildungsstand abhängt. Derartige Formulierungen können produziert werden, ohne daß seitens ihres Urhebers jemals die Begegnung mit einem Betroffenen in einer konkreten Situation stattfand. Dieser abstrakte Empirismus kann wissenschaftliche Aussagen begründen - oft in Form tabellierter Korrelationskoeffizienten - die entweder nicht lokalisierbar oder fiktiv sind. Dennoch gelten sie als verallgemeinerungsfähiges Wissen.

In beiden Fällen hat diese Vorgehensweise Konsequenzen: Der "abstrakte Empirismus" führt ebenso wie das "abstrakte Argumentieren" letztlich zu einer Vernachlässigung des handelnden Menschen und schließlich zu einem Unverständnis der sinnhaften situativen Bindung sozialen Handelns und damit zum Verlust des Wirklichkeitsbezugs. Auf diese Weise verliert die Wissenschaft gleichsam den Boden unter den Füßen. Sie gerät zu einem freischwebenden selbstreferentiellen System - um einen Terminus von Niklas Luhmann zu gebrauchen - das sich der Wirklichkeitskontrolle entzieht. An deren Stelle tritt Verfahrenskontrolle. Das produzierte Wissen bleibt somit an die spezifisch verkürzte Systemwelt wissenschaftlicher Verfahren bzw. an berufsspezifische Argumentationskonventionen gebunden.

Der soziologische Erkenntnisprozeß ist also zwischen der Scylla des „abstrakten Argumentierens“ und der Charybdis des „abstrakten Empirismus“ zu steuern und zwar, dies ist meine These, durch Erfahrung und Einsicht, also letztlich durch Rückbindung an Seinserlebnisse.

4. Rekonstruktion einer Transformationssoziologie auf empirischer Basis

Es wird immer wieder betont, Soziologie sei Erfahrungswissenschaft, und Erfahrung wird geradezu zum Prinzip erhoben. Wie läßt sich diese Forderung angesichts der Herausforderung des Wandels in postsozialistischen Gesellschaften aufrechterhalten? Radikal formuliert würde dies bedeuten, daß "Erfahrung" durch ihre Konfrontation mit wissenschaftlichen Artefakten zur unabhängigen Kontrolle der Datenmodellierung und ihrer Aussagekraft dient. Damit würde sie zum Kriterium des Wirklichkeitsbezugs soziologischer Aussagen. Welche Art von Erfahrung wäre hierzu in der Lage? Sicherlich muß ein anschaulicher Phänomenbezug bestehen, ebenso ein Vorgang, der eine Wirkungsweise einsichtig macht. Wenn aber mit "Erfahrung"

Primärerfahrung gemeint ist, daß heißt eine unmittelbare Betroffenheit, dann besteht immer auch die Möglichkeit einer subjektiven, standortverhafteten Täuschung. Viele Menschen schließen z. B. aus einer ungerecht empfundenen Handlungsweise eines Funktionsträgers auf die mangelnde Rechtsbasis der Verwaltung überhaupt. Erfahrung muß also erkenntnisgeleitet, d. h. im Sinne Kants regelgebunden sein. Dies betrifft auch die Erkenntnis der sozialkulturellen, lebensweltlichen Bedingtheit von Erfahrung im gesellschaftlichen Transformationskontext.

Außerdem ist der Zugang zu Primärerfahrung raum-zeitlich begrenzt, so daß eine große Zahl interessierter, vor allem deutscher Forscher hiervon ausgeschlossen bleibt. Die Erfahrungen der ansässigen Bevölkerung z. B. sind nicht direkt übertragbar. Der Schritt zur Erfahrungssimulation, die Zuflucht zum Denkmodell, läßt sich aber vermeiden, wenn Sekundärerfahrung näher analysiert und gekennzeichnet wird. Um ähnliche Kontrollwirkungen wie Primärerfahrung hervorzubringen, sollte sie den Untersuchungsphänomenen noch direkt zurechenbar sein: Man kann Ausmaß und Auswirkungen einer Katastrophe auch durch Begegnung mit den Opfern ermessen. Erfahrung darf also nicht zum Indikator abstrakter Konstrukte werden, sondern umgekehrt: Konstrukte müssen sich als Indikator von Erfahrung erweisen. Sie müssen auf empirische, d. h. lebensweltliche Evidenz rückführbar sein. Betrachten wir aus dieser Sicht die beispielhaften Analysen der soziologischen Klassiker, so ist immer dieser Erfahrungsbezug feststellbar, der ein deutendes Verstehen im Sinne Max Webers nicht ausschließt.

Der Versuch, fehlerhafte Erfahrungen durch möglichst standardisierte Verfahren der Datensammlung zu ersetzen, ist keine restlos überzeugende Alternative. Nun können sogar großflächig systematische Fehler auftreten, wenn die Verfahren nicht hinreichend durchdacht und getestet wurden. Man denke z. B. an die Folgen einer begrifflichen Formulierung in der Umfrageforschung, die von dem Befragten unterschiedlich und anders verstanden wird als vom Forschungsteam, was besonders in den kulturell heterogenen Milieus der Transformationsforschung eher die Regel ist. Hierzu sei an Max Webers Feststellung erinnert, "daß auf soziologischem Gebiete 'Durchschnitte' und also 'Durchschnittstypen' sich nur da einigermaßen eindeutig abbilden lassen, wo es sich nur um Gradunterschiede qualitativ gleichartigen sinnhaft bestimmten Verhaltens handelt (1925, I, 10).

Man kann diese Befunde vielleicht so zusammenfassen, daß Erfahrung Ergebnis eines Suchprozesses ist, der sich sowohl aus der Lebenspraxis selbst als auch aus der systematisierten Forschungspraxis ergeben kann. In der Soziologie sind die Grenzen fließend, weil sich alle Beteiligten mit der sinnhaften Interpretation von Situationen und Handlungen auseinandersetzen müssen, sei es als Betroffene, sei es als Beobachter. Soziale Tatsachen sind stets erfahrene Tatsachen oder von diesen abgeleitete.

Erfahrung kann also als Rohstoff der Erkenntnis betrachtet werden. Leider wird man durch Erfahrung nicht automatisch klug. Es ist eine weiterführende Reflexion nötig, die wir in der Alltagswelt als Einsicht bezeichnen. Sie ermöglicht einen Durchblick auf Strukturzusammenhänge. In der Soziologie sind an ihre Stelle

Auswertungs- und Argumentationsverfahren getreten, die letztlich dem Ziel der erklärenden Theoriebildung dienen sollen. Aber kommt man bei der Anwendung von derartigen Verfahren ohne Einsicht aus?

Könnten wir von einem strikt anwendbaren Kausalmodell ausgehen, dann würde ein vollständig evidenter Erklärungszusammenhang vorausgesetzt werden müssen, ohne Zuhilfenahme subjektiver Beurteilungen. Aber solche Nachweise gelingen nicht. Selbst aufwendige Faktorenanalysen und Pfadmodelle klären in der Regel allenfalls zwei Drittel der Faktorenvarianz. Es bleibt ein Interpretationsspielraum. Die meisten soziologischen Aussagen sind unvollständig und betreffen Verhaltenstendenzen. Eine restlose Klärung ist nicht möglich. Außerdem gibt es das Problem der grundsätzlichen Interdependenz aller Phänomene in einer kontingenten Welt, das sich auch durch systemtheoretische Betrachtung nur externalisieren, jedoch nicht beseitigen läßt.

Vom Forscher wird also Urteilsvermögen verlangt. Ich möchte die These aufstellen, daß hierzu Einsicht unerlässlich ist. Sie kann als Verbindung von Erfahrung mit Reflexionen bzw. Schlußfolgerungen charakterisiert werden, die über Vorgänge und Handlungsfolgen informiert. Daraus lassen sich prospektive Beurteilungskriterien für ähnliche Situationen ableiten.

Einsicht ist über die ihr zugrundeliegende Erfahrung situationsbezogen und -gebunden. Natürlich gibt es eine allgemeine "einsichtsvolle" Grundhaltung. Diese bedarf aber stets der Spezifizierung. Durch diese Situationsbindung wird Einsicht geschützt gegen umfassende Ideologisierungversuche, die eine unkontrollierte Verallgemeinerung bzw. Abstrahierung voraussetzen. Die Selbstbegrenzung der Einsicht verhindert auch ihre Inanspruchnahme für ein Theoretisieren ohne realen Bezug. Auf eine derart einsichtsvolle Grundhaltung ist der Abschied der Soziologie vom Anspruch einer Universalwissenschaft, vom „Soziologismus“, zurückzuführen.

Läßt sich soziologisches Wissen wirklich als Aneignung von Begriffen, Techniken und theoretischen Paradigmen vermitteln? Ist nicht vielmehr ebenso eine systematische soziale Erfahrung in ausgewählten Handlungsfeldern nötig? Erst von dieser Basis aus wird die Umwandlung von Daten in soziologische Tatbestände einsichtig. Sonst wird man leicht Opfer der Fehlinterpretation punktueller Wahrnehmungen oder Datenmengen, die dem Handlungskontext nicht mehr zurechenbar sind.

5. Perspektiven für einen handlungsorientierten Diskurs

So wesentlich wie formalisierte Verfahren Vergleichbarkeit und Überprüfbarkeit zu erleichtern scheinen, so sehr ermöglichen sie doch auch die Schaffung einer fiktiven Problemsicht in einer Begriffswelt, deren Aussagen sich nicht

mehr auf Gültigkeit und Verlässlichkeit hin testen lassen, weil ihre Inhalte modellhaft vorherbestimmt sind. Gegen diese Verfahrensdominanz soziologischer Aussagen setzt Einsicht die Reflektion des situativen Bezugs und der Handlungsfolgen, also den Zugang zur erlebten Wirklichkeit. Damit erschließt sich eine Kontrollmöglichkeit soziologischen Wissens aus lebensweltlicher Perspektive. Dies ist deshalb so wichtig, weil soziologische Erkenntnis wegen ihrer unmittelbaren Handlungsrelevanz auch im besonderen Maße verantwortet werden muß. Auch die Soziologin und der Soziologe, der sich des Praxisbezugs enthalten, können letztlich nicht die Praxisrelevanz ihres Tuns verhindern. Gerade im Kontext der Transformationsforschung erlangt westliche Soziologie oft ungewollt den Ruf von "Autorität", ohne den damit verbundenen Verbindlichkeitsanspruch wirklich verantworten zu können.

Es war sicherlich ein Fortschritt, Heilswissen durch Herrschaftswissen im Sinne Max Schelers zu ergänzen und dieses für die Praxis nutzbar zu machen. In unserem Jahrhundert haben wir aber auch erfahren müssen, wie hierdurch Teile der sozialen Welt zu einem "Gehäuse der Hörigkeit" wurden, wie es Max Weber befürchtet hatte. Demgegenüber benötigen wir in einer sozialen Welt, die von eigenverantwortlich handelnden Menschen geprägt werden kann, zunehmend Orientierungswissen, das über lebensweltliche Handlungsfolgen aufklärt und dem Menschen die Freiheit zur Entscheidung gibt. Gerade in dieser Hinsicht hat Soziologie in Transformationsprozessen auch eine eigenständige, den Wandel fördernde Bedeutung.

Eine Soziologie, die sich mit fiktiven Interpretationsformeln begnügt oder die in eine konstruierte Modellwelt ohne Rückkoppelung an die Erfahrungen handelnder Subjekte abhebt, verfehlt die Aufgabe, praktikierbare Orientierungs- und Handlungshilfen zu entwickeln. Der Mensch als handelndes Wesen benötigt aber diese Art von Erkenntnis. Ihre Gewinnung ist an wissenschaftliche Regeln gebunden, ihre Bedeutung zeigt sich erst im Kontext sinnhafter Erfahrung und Einsicht. Die Anwendung soziologischer Verfahren darf weder Rechenknechten noch Technokraten, erst recht nicht Agitatoren überlassen werden. Sie erfordert gebildete Menschen, die Erkenntnis mit Erfahrung und Einsicht zu verbinden gelernt haben. So konstituiert sich Soziologie als Humanwissenschaft auch in postsozialistischen Ländern, wenn sie einer erneuten Vereinnahmung durch Politakteure und der Vermarktung im Konkurrenzkampf der Anwendungsinteressen widersteht.

Wissenschaftlicher Fortschritt beruht zum großen Teil auf "knowledge-sharing", auf der Verbreiterung der Wissensbasis. Wie lassen sich Erfahrung und Einsicht vermitteln? Sind sie nicht personengebunden und letztlich nicht transferierbar? Beruht nicht gerade hierauf die Entwicklung objektiver Forschungsstrategien und widerspruchsfreier Begriffssysteme? Die Soziologie verdankt ihren Aufstieg der Behandlung sozialer Phänomene als Tatsachen, über die man sich in einem intersubjektiven Diskurs einigen kann. Damit es aber hierzu kommen kann, ist die Erfahrung dieser Tatsachen in nachprüfbarer Form unerlässlich und das heißt letztlich: auch subjektgebunden, seitens der Teilnehmer an diesem Diskurs. Ansonsten droht einsichtloses Hantieren mit beliebig manipulierbaren Begriffen oder Daten.

Soziologische Transformationsforschung sollte sich deshalb nicht auf Faktensammlung und Theoretisieren beschränken, sondern auch den interdisziplinären und transnationalen Diskurs fördern. Dies bleibt ein Hauptdesiderat soziologischer Transformationsforschung. Sie braucht Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die sich kooperativ einem nachprüfbaren Prozeß der Erkenntnisgewinnung verpflichtet fühlen. Sie braucht aber auch Menschen, die sich die Achtung vor ihrem Erkenntnisobjekt, den in Problemsituationen handelnden, oft aber auch dulddenden und leidenden Menschen, bewahrt haben. Nichts wäre verhängnisvoller für die Transformation in Richtung einer freien, kritischen und universellen Soziologie in postsozialistischen Ländern als der Mißbrauch sozialer Realität, einschließlich der darin befindlichen Personen, Gruppen, Organisationen und Institutionen, in der Form eines Datenträgers für beliebige Operationen. Gesellschaftliche Phänomene sind keine Manipulationsmasse. Sie enthalten zumindest Reste von Selbstbestimmung, z. B. in einem grundsätzlich offenen, also nicht theoretisch determinierbaren Transformationsprozeß.

6. Literatur

- Fürstenberg, F., 1991, Die Einführung der Marktwirtschaft - ein sozialkulturelles Entwicklungsprojekt, in, Henkel, H. A. (Hrsg.): Markt und Kultur. Herausforderungen der deutschen Einigung, Regensburg
- Giesen, B., Leggewie, C., 1991, Hrsg., Experiment Vereinigung. Ein sozialer Großversuch. Berlin
- Hartfiel, G., Hillmann, K.-H., 1982, Wörterbuch der Soziologie, Stuttgart
- Hübner, K., 1994, Wege nach Nirgendwo: Ökonomische Theorie und osteuropäische Transformation, in, Berliner Journal für Soziologie 4
- Kollmorgen, R., 1994, Auf der Suche nach Theorien der Transformation, in, Berliner Journal für Soziologie 4
- Thomas, M., 1992, Hrsg., Abbruch und Aufbruch. Sozialwissenschaften im Transformationsprozeß, Berlin
- Thomas, M., 1993, Private Selbständigkeit in Ostdeutschland - Erste Schritte in einem neuen Forschungsfeld, in, Soziale Welt 44
- Weber, M., 1925, Wirtschaft und Gesellschaft, Tübingen

Autorenverzeichnis

Dr. R. Deppe, Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt, Institut für Sozialforschung

Prof. Dr. E. Dittrich, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, Institut für Soziologie

Prof. Dr. F. Fürstenberg, Universität Bonn, Seminar für Soziologie

Dipl.-Soz. M. Haferkemper, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, Institut für Soziologie

Dr. R. Lungwitz, Institut für Wirtschafts- und Sozialforschung, Chemnitz e. V.

Dipl.-Soz. U. Mense-Petermann, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, Institut für Soziologie

Prof. Dr. W. Merkel, Johannes-Gutenberg-Universität Mainz, Institut für Politikwissenschaft

Dr. H. Moerel, Institute for Applied Social Sciences, Katholieke Universiteit Nijmegen, Niederlande

Prof. Dr. G. Schmidt, Universität Erlangen-Nürnberg, Institut für Soziologie

Prof. Dr. I. Srubar, Universität Erlangen-Nürnberg, Institut für Soziologie

Dr. C. Stojanov, Universität des Saarlandes, Fachbereich Soziologie

Prof. Dr. M. Tatur, Universität Frankfurt, Fachbereich Gesellschaftswissenschaften

Prof. Dr. H. Wiesenenthal, Max-Planck-Gesellschaft, AG Transformationsprozesse, Humboldt Universität Berlin